

Opinnäytetyö (YAMK)

Kuntoutus

YKUNTS14

2016

Santra Pakkanen

ARVIONNIN HYÖDYNTÄMINEN TYÖN KEHITTÄMISESSÄ

- Arviointimallin kehittäminen
Perhekuntoutuskeskus Lausteen
avopalveluyksikössä

Santra Pakkanen

ARVIOINNIN HYÖDYNTÄMINEN TYÖN KEHITTÄMISESSÄ

- Arviointimallin kehittäminen Perhekuntoutuskeskus Lausteen avopalveluyksikössä

Opinnäytetyöni kehittämistavoitteena oli luoda mahdollisimman toimiva järjestelmä siihen, miten työtä Perhekuntoutuskeskus Lausteen avopalveluyksikössä voidaan arvioida ja miten työtä kehitetään arvioinnin pohjalta.

Perhekuntoutuskeskus Lausteen avopalveluyksikön työryhmä kehitti vuosittaiseen arviointipäivään kuuluvan arviointimenetelmän sellaiseksi, että arviointi sisältyy jatkossa kaikkiin asiakasprosesseihin ja tuottaa tietoa jokaisesta asiakasprosessista. Arviointiin pyrittiin saamaan mukaan myös asiakkaiden näkemyksiä. Arviointimenetelmää testattiin Perhekuntoutuskeskus Lausteen avopalveluyksikössä toimintatutkimuksen hengessä toimintatutkimuksen ensimmäisen syklin ajan. Tässä opinnäytetyössä tutkittiin asiakasprosesseihin liittyviä asioita työn laadun kannalta ja etsittiin niistä vahvuusalueita ja kehittämistarpeita. Arviointitietojen pohjalta voidaan nostaa esille työn vahvuusalueita ja kehittämistarpeita niin, että niiden pohjalta voidaan tehdä muutoksia työskentelytapoihin joustavasti nopeallakin aikataululla.

Tärkeimmiksi asioiksi arviointien perusteella nousivat luottamuksellinen suhde työntekijöiden ja asiakkaiden välillä, selkeiden tavoitteiden laatiminen ja niitä kohti pyrkiminen työskentelyssä sekä asiakaslähtöisyys. Työntekijät korostivat mahdollisuutta reflektointiin muiden työntekijöiden kanssa.

Johtopäätöksenä kokeillun arviointimenetelmän toimivuudesta voidaan esittää, että se tukee välittömän palautteen saamista ja asiakastyön kehittämistä sekä työryhmän sisäistä toimintaa. Arvioinnin ajateltiin lisäksi olevan osa hallittua asiakasprosessin päättämistä. Tämän opinnäytetyön pääasiallinen tavoite oli testata arviointimenetelmää. Sivutuotteena syntyi menetelmän testauksessa nousseita kehittämis ehdotuksia Perhekuntoutuskeskus Lausteen avopalveluyksikön työn kehittämiseen.

ASIASANAT:

Arvioinnin hyödyntäminen, arviointimalli, lastensuojelupalvelut, itsearviointi, laatutyö

MASTER'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Rehabilitation

2016 | 46 pages

Instructor Tiina Hautala

Santra Pakkanen

UTILIZING EVALUATION IN A WORK DEVELOPMENT PROCESS

- Developing an evaluation model for open services unit at Lauste Rehabilitation Center

The development objective of the thesis was to create a suitable working method on how work can be evaluated and developed within open services at Lauste Family Rehabilitation Center.

The working group of open services at Lauste Family Rehabilitation Center developed an evaluation method to be applied to all customer processes and therefore each of them providing information for further development. Previously evaluation was executed on a general level merely at an evaluation day once a year. One aim was to receive views of the customers for the evaluation method which was tested according to the first cycle based on the principles of action research.

In this thesis the factors related to customer processes were analyzed from the quality of work perspective seeking for strengths and needs. Based on the evaluation information the strengths and needs can be pointed out and reacted with a resilient manner in order to make changes in working methods even with a short time scale.

Based on the evaluations the most important factors were a confidential relationship between the employee and the customer, an explicit setting and pursuing of goals and a customer-oriented approach. The employees highlighted the possibility for peer reflection.

In conclusion, the created evaluation method supports immediate/direct feedback and the development of both customer work and cooperation within the working group. Also the evaluation was seen to be a part of controlled closure of customer process. The main objective of this thesis was to test the evaluation method created. The development suggestions that came up during the testing period were a by-product that serve the improvement of work within the open services at Lauste Family Rehabilitation Center.

KEYWORDS:

Utilizing evaluation, evaluation model, child support services, self-evaluation, quality work

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2 KEHITTÄMISTYÖN TAUSTAT JA LÄHTÖKOHDAT	8
2.1 Tavoitteet kehittämishankkeelle	10
3 TOIMINTATUTKIMUS	13
4 TYÖN LAADUN MÄÄRITTELY	15
4.1 Laatu	15
4.2 Sosiaali- ja terveystalveluiden laatuohjelma SHQS	16
5 TYÖN ARVIOINTI KEHITTÄMISEN POHJANA	17
5.1 Toimijalähtöinen kehittämistoiminta	18
5.2 Työn arviointi	19
5.2.1 Kehittävä arviointi	20
5.2.2 Arvojen merkitys työssä ja työn arvioinnissa	22
5.2.3 Itsearviointi	23
5.2.4 Reflektointi arvioinnin työkaluna	24
6 KEHITTÄMISHANKKEEN TOTEUTUS	26
6.1 Menetelmän testauksen tulokset	32
6.1.1 Työntekijöiden itsearvioinneista ja asiakkaille tehdyistä haastatteluista keskeiset esille nousseet asiat	33
6.1.2 Henkilöstöresurssi	34
6.1.3 Itsearviointien ja haastattelujen ajankohta	34
6.2 Testatun menetelmän juurruttaminen osaksi Perhekuntousutuskeskus Lausteen avopalveluyksikön toimintaa	35
6.2.1 Itsearviointien ja asiakkaille tehtävien haastattelujen hyödynnettävyys	36
6.2.2 Muut kehittämis ehdotukset työn arviointiin	38
6.2.3 Vastuunjako jatkotyöskentelyyn	38
7 POIMINTOJA TYÖN KEHITTÄMISEN TUEKSI	39
8 POHDINTA	41
LÄHTEET	45

LIITTEET

Liite 1. Lomake työntekijöiden itsearviointiin.

Liite 2. Lomake asiakkaan kanssa tehtävään arviointihaastatteluun

KUVIOT

Kuvio 1. Toimintatutkimuksen syklit (Carr&Kemmis 1998, 186; Kananen 2014, 13.).	11
Kuvio 2. Kehittämistyön tutkimukselliset toimenpiteet toimintatutkimuksen eri syklivaiheissa.	14
Kuvio 3. Hyödyntämiskeskeisen arviointiprosessin seitsemän vaihetta (Virtanen 2007, 142.).	20
Kuvio 4. Suunnitelma opinnäytetyön toteutuksesta.	27
Kuvio 5. Ennakkotehtävän vastausten teemoittelu, teemojen alaluokat ja yleistykset.	31
Kuvio 6. Itsearviointeihin ja asiakkaille tehtävien haastatteluiden kysymyslomakkeiden muokkaamiseen liittyen esille nousseet kysymykset.	36
Kuvio 7. Esimerkki miten kehitetty malli toimii käytännössä.	37

TAULUKOT

Taulukko 1. Työntekijöille annetun ennakkotehtävän tehtävänanto sekä ohjeet tehtävän tekemiseen.	9
--	---

1 JOHDANTO

Vuonna 2015 voimaantulleen sosiaalihuoltolain uudistuksen myötä lapsiperheillä on oikeus saada avohuollon palveluja, kun se on välttämätöntä lapsen hyvinvoinnin turvaamiseksi. Kotipalvelua, perhetyötä, tukihenkilöitä ja -perheitä sekä vertaisryhmätoimintaa on jatkossa lapsiperheiden saatavilla ilman lastensuojelun asiakkuutta. Lakiuudistuksen tavoitteena on madaltaa lapsiperheiden tuen hakemisen kynnystä ja turvata heille oikea-aikainen tuki. Lakiuudistus vahvistaa peruspalveluja ja vähentää korjaavien toimenpiteiden tarvetta. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2016.)

Sosiaali- ja terveysministeriö vastaa lastensuojelun lainsäädännön valmistelusta sekä sen ohjauksesta yleisesti. Lastensuojelulla on tarkoitus turvata lapsen oikeus turvalliseen kasvuympäristöön, tasapainoiseen ja monipuoliseen kehitykseen sekä erityiseen suojeluun. Lastensuojelun palvelujärjestelmä on laaja kokonaisuus, jonka tulee toimia suunnitelmallisesti ja ennakoidusti. Lastensuojelun palvelujärjestelmään kuuluvat ehkäisevä lastensuojelu sekä varsinainen lapsi- ja perhekohtainen lastensuojelu. Palvelujärjestelmän tehtävänä on edistää ja tukea lapsen kehitystä ja kasvua. Lastensuojelussa on käytettävä ensisijaisesti avohuollon tukitoimia, jollei lapsen etu muuta vaadi. Kunnat vastaavat lastensuojelupalvelujen järjestämisestä. Ne voivat olla kunnan itse tuottamia tai palveluntuottajilta ostettuja. Kunnan ostaessa palveluita muualta on sen valvottava palveluntuottajien toimintaa. Lastensuojelun palvelujärjestelmää tulee ohjata, johtaa ja kehittää tavoitteellisesti ja pitkäjänteisesti sekä yhteistyössä kaikkien niiden tahojen kanssa, joiden toimet vaikuttavat lasten ja perheiden hyvinvointiin. (Lastensuojelulaki 2007/417 3§, Sosiaali- ja terveysministeriö 2016, Terveysten ja hyvinvoinnin laitos 2016.)

Lapsi- ja perhekohtaisella lastensuojelulla on viimesijainen vastuu lapsen hyvinvoinnin turvaamisesta. Sitä toteutetaan tekemällä asiakassuunnitelma sekä järjestämällä avohuollon tukitoimia. Lapsi- ja perhekohtaista lastensuojelua ovat avohuollon tukitoimien lisäksi myös lapsen kiireellinen sijoitus ja huostaanotto sekä niihin liittyvät sija- ja jälkihuolto. (Terveysten ja hyvinvoinnin laitos 2016.)

Avohuollon tukitoimien tarkoituksena on edistää ja tukea lapsen myönteistä kehitystä. Tarkoituksena on lisäksi tukea ja vahvistaa vanhempien, huoltajien ja lapsen hoidosta ja kasvatuksesta vastaavien henkilöiden kasvatustaitoja ja -mahdollisuuksia. Lastensuojelun avohuollon tukitoimina on tarjottava; 1.) tukea lapsen ja perheen ongelmatilanteen selvittämiseen, 2.) lapsen taloudellista ja muuta tukemista koulunkäynnissä, ammatin ja

asunnon hankinnassa, työhön sijoittumisessa, harrastuksissa, läheisten ihmissuhteiden ylläpitämisessä sekä muiden henkilökohtaisten tarpeiden tyydyttämisessä, 3.) lapsen kuntoutumista tukevia hoito- ja terapiapalveluja, 4.) tehostettua perhetyötä, 5.) perhekuntoutusta sekä 6.) muita lasta ja perhettä tukevia palveluja ja tukitoimia. Palvelua ja tukitoimia toteuttaessa on huomioitava, että ne on toteutettava sellaisin tavoin, joista lapsi ja perhe eniten hyötyvät. (Lastensuojelulaki 417/2007 36§, Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2016.)

Sosiaalipalvelu voidaan määritellä prosessiksi, joka sisältää asiakaskontaktin ja joka tähtää asiakkaan tukemiseen, auttamiseen ja elämäntilanteen helpottamiseen tai muutokseen (Korhonen ym. 2007, 26). Sosiaalialalla työskentely ainoastaan näyttöön perustuvien menetelmin tai näyttöön perustuvan logiikan mukaisesti on haastavaa, jopa mahdollonta. Yliruka (2015, 58.) kuvaa työn logiikoita sosiaalialalla seuraavasti: ”On eri asia työskennellä tilanteessa, jossa tärkein ongelma on se, ettei tiedetä vielä, mikä ongelma on, onko ongelmaa tai kenen ongelma se on. Niin lastensuojelussa kuin muillakin sosiaalityön sektoreilla on usein kyse tällaisesta tilanteesta.”

Yksityisten palveluntuottajien tuottamien avopalveluiden kysyntä on lisääntynyt. Tässä opinnäytetyössä kehittämistavoitteena oli luoda mahdollisimman toimiva järjestelmä siihen, miten työtä yksityisen palveluntuottajan avopalveluyksikössä arvioidaan ja miten työtä kehitetään arvioinnin pohjalta. Kehitetty arviointimenetelmä tuottaa tietoa jokaisesta asiakasprosessista Perhekuntoutuskeskus Lausteen avopalveluyksikössä. Arviointitietojen pohjalta voidaan nostaa esille työn vahvuusalueita ja kehittämistarpeita niin, että niiden pohjalta voidaan tehdä muutoksia työskentelytapoihin joustavasti nopeallakin aikataululla.

2 KEHITTÄMISTYÖN TAUSTAT JA LÄHTÖKOHDAT

Perhekuntoutuskeskus Lauste on vuonna 1919 perustettu yksityinen, voittoa tavoittelematon lastensuojelupalveluiden tuottaja, joka työllistää noin 170 lastensuojelun, erityisopetuksen ja perhekuntoutuksen ammattilaista. Perhekuntoutuskeskus Lausteen tuottamia palveluja ovat erilaisten yksilöllisten sijaishuollon palvelujen, erityisen huolenpidon ja perhekuntoutuksen lisäksi monipuoliset avopalvelut. Turussa ja Uudessakaupungissa sijaitsevilla toimitiloilla on noin 70 asiakaspaikkaa lapsille ja nuorille sekä 16 asiakaspaikkaa perheille. Perhekuntoutuskeskus Lausteen yhteydessä toimii myös Satulavuoren koulu, joka tarjoaa opetusta erityistä tukea tarvitseville oppilaille kaikilla perusopetuksen luokka-asteilla. (Perhekuntoutuskeskus Lauste 2016).

Perhekuntoutuskeskus Lausteella on useiden vuosien ajan tehty avopalveluna jälkihuollon ohjausta ja perhekuntoutusta. Avopalveluiden asiakkaat ovat useimmiten ensin olleet joko sijoitettuna sijaishuollon yksiköihin tai laitospuolisessa perhekuntouksessa ja jääneet sitä kautta vielä avomuotoisen tuen piiriin.

Perhekuntoutuskeskus Lausteen avopalveluyksikkö perustettiin syksyllä 2014, koska kysyntä lapsiperheiden kotiin vietävälle työlle lisääntyi ja sosiaalihuoltolain uudistus oli jo näköpiirissä. Avopalveluyksikkö toimii Turun keskustassa olevista toimitiloista käsin ja toiminta-alueeksi on määritelty Varsinais-Suomi. Avopalveluyksikkö työllisti alkuvaiheessa 6,5 henkilöä; yksikön esimiehen, sosiaalityöntekijän, kaksi erityisperhetyöntekijää ja kaksi ohjaajaa sekä perhetyöntekijän (puolet työajasta avopalveluyksikössä). Jatkossa käytän heistä nimitystä työryhmä.

Avopalveluyksikkö tuottaa lapsille ja nuorille jälkihuollon ohjausta, ammatillista tukihenkilötoimintaa sekä neuropsykiatrista valmennusta. Lapsiperheille suunnattuja palveluja ovat kotiin tehtävät perhetilanteen arvioinnit sekä perhekuntoutus sekä lisäksi perheen jälleenyhdistämiseen liittyvät arvioinnit ja kuntoutus. Avopalveluyksikkö tuottaa sekä lastensuojelun että sosiaalihuoltolain mukaisia avopalveluita. Työskentely perustuu asiakkaiden yksilöllisiin tavoitteisiin, joita arvioidaan säännöllisesti yhdessä asiakkaan ja sosiaalityöntekijän kanssa. Asiakkaiden sosiaalityöntekijöille raportoidaan säännöllisesti tehdystä työstä.

Vaikka avopalveluyksikkö on yksi yhtenäinen tiimi, sen sisällä tehdään työtä erilaisissa kokoonpanoissa. Lasten ja nuorten kanssa tehtävää työtä tehdään pääsääntöisesti yksin, kun taas perheisiin nimetään yleensä kolme työntekijää, jotka työskentelevät työpa-reittain perheen kanssa.

Perhekuntoutuskeskus Lausteen eri yksiköiden oma arviointi ja kehittäminen on organi-soitu järjestämällä vuosittain arviointipäivä keväisin ja suunnittelupäivä syksyisin. Alku-vuodesta yksiköt arvioivat edellisen kalenterivuoden toimintaa: toimintakautta tarkastel-laan suhteessa prosessikuvauksiin, organisaation arvoihin, toimintaperiaatteisiin ja laa-tupolitiikkaan. Arvioinnin yhteydessä on tarkoituksena myös tarkentaa alkaneen vuoden toimintasuunnitelmaa keskustelussa nousseiden asioiden pohjalta.

Syyskuussa yksiköt puolestaan laativat toimintasuunnitelman seuraavalle kalenterivuo-delle. Toimintasuunnitelma laaditaan yhteisen rakenteen mukaan. Toiminnan suunnitte-lussa korostuu palveluprosessien jatkuva kehittäminen; teemmekö oikeita asioita, teem-mekö asiat oikein ja tuottavatko prosessimme tavoiteltuja vaikutuksia.

Avopalveluyksikössä oli tämän kehittämistehtävän suunnitteluvaiheessa ehtinyt ole-maan vasta yksi arviointipäivä alkuvuodesta 2015. Jokainen työntekijä valmistautui sii-hen tekemällä ennakkotehtävän annettujen kysymysten ja ohjeiden mukaan (taulukko 1).

<p>1. Toimenkuvan mukainen työ</p> <ul style="list-style-type: none"> Onko roolini prosessikuvauksessa todenmukainen, olenko tehnyt prosessissa määriteltyjä asioita? Mieti jokaisen asiakkaasi kohdalta: 	
<p>Onnistumiset:</p>	<ul style="list-style-type: none"> Prosessin mukaiset asiakkaan kohtaamiset: <ul style="list-style-type: none"> Tavannut lasta, perhettä, sukua, viranomaisia (arvio tapaamisia ja yhteydenpitoa määränä, esi-merkiksi kertaa/viikko) Luettelo käytetyistä menetelmistä: <ul style="list-style-type: none"> asiakaskohtaisesti arvioi menetelmän soveltuvuutta Mistä tiedät, että työlläsi on ollut vaikuttavuutta?

Mikä on ollut es- teenä, että et ole voi- nut suorittaa roolisi mukaista tehtävää?	(esimerkiksi fyysinen ympäristö, työvuorojärjestelyt, työryh- män ongelmat, työpariin liittyvät ongelmat, esimieheen liitty- vät ongelmat, koulutuksen puute)
Omasta prosessista löytyneet oivallukset ja innovaatiot	

2. Ennakkotehtävän toteutus

- Käy läpi prosessi ja tee muistiinpanoja (prosessin voi tulostaa). Anna suora palaute esimiehellesi sähköpostilla. Tämä ei ole tiimityöskentelyä. Tavoitteena on saada sinun henkilökohtaisen mielipiteesi omasta työstäsi.

Vaiheiden kuvaukset on kuvattu imperatiivissa. Kysymys on enemmän käskyistä kuin kehotuksista. Vaiheiden kuvausten perusteella uusi työntekijä ymmärtää mitä kunkin työntekijän työhön kuuluu ja toisaalta kokenut ammattilainen voi kuvauksen avulla arvioida omaa ja yksikkönsä toimintaa.

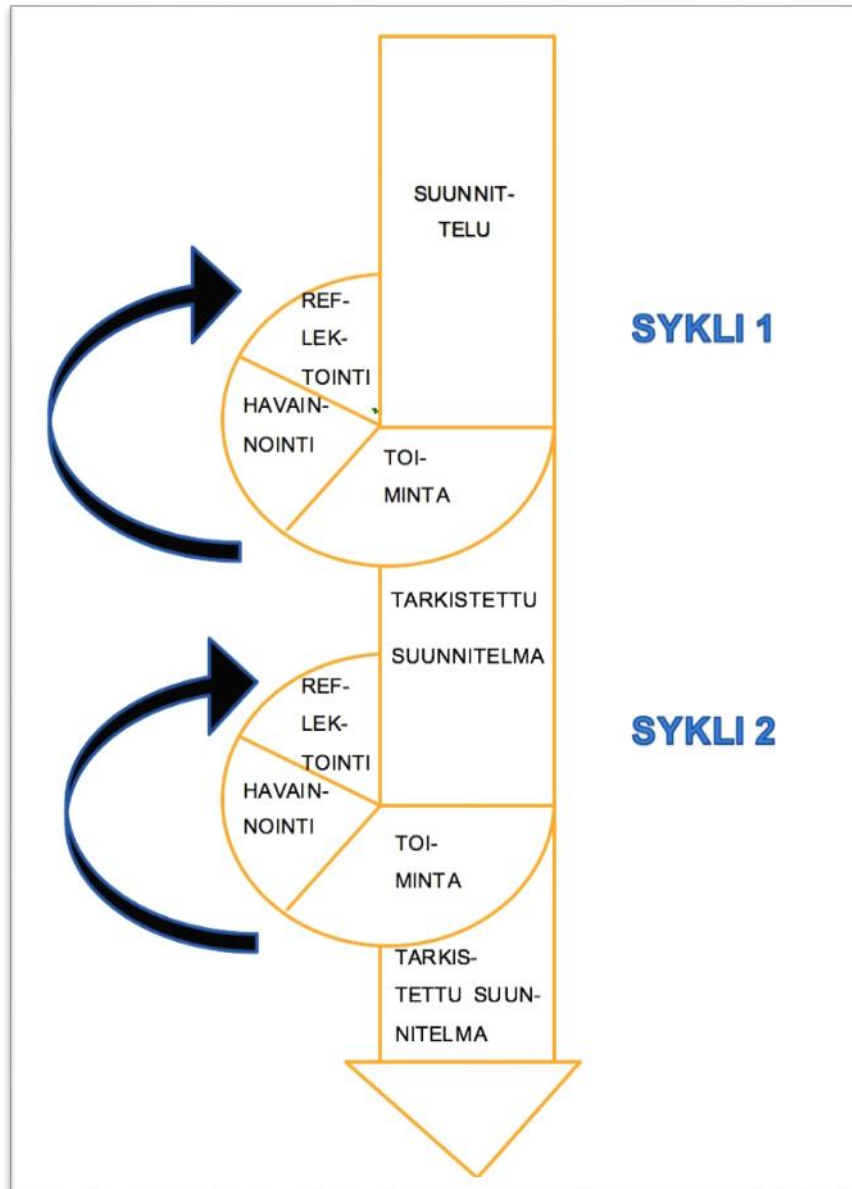
Taulukko 1. Työntekijöille annetun ennakkotehtävän tehtävänanto sekä ohjeet tehtävän tekemiseen.

Arvioinnin tekeminen annettujen kysymysten ja ohjeiden mukaan koettiin avopalveluyksikössä kuitenkin haasteelliseksi, koska prosesseja ei oltu vielä kuvattu laatukäsikirjaan. Myös asiakasprosessien lyhyt kesto toi oman hankaluutensa arviointiin. Oli vaikea muistella asiakasprosesseja, joiden päättymisestä oli ehtinyt kulua aikaa. Väkisinkin arvioinnin pääpaino oli asiakasprosesseissa, jotka olivat sillä hetkellä käynnissä. Näiden olemassa olevien ongelmien ja tarpeiden pohjalta alkoi tämän opinnäytetyön suunnittelu.

2.1 Tavoitteet kehittämishankkeelle

Kehittämistavoitteena oli luoda mahdollisimman toimiva järjestelmä siihen, miten työtä Perhekuntoutuskeskus Lausteen avopalveluyksikössä arvioidaan ja miten työtä kehitetään arvioinnin pohjalta. Menetelmää oli tarkoitus testata toimintatutkimuksen hengessä

toimintatutkimuksen ensimmäisen syklin ajan (kuvio 1). Mikäli kehittämismenetelmä todetaan toimivaksi, oli se tarkoitus juurruttaa pysyväksi osaksi Perhekuntoutuskeskus Lausteen avopalveluyksikön toimintaa.



Kuvio 1. Toimintatutkimuksen syklit (Carr&Kemmis 1998, 186; Kananen 2014, 13.).

Tässä kehittämishankkeessa Perhekuntoutuskeskus Lausteen avopalveluyksikön työryhmä kehitti arviointipäivään kuuluvan arviointimenetelmän sellaiseksi, että arviointi sisältyy kaikkiin asiakasprosesseihin. Näin arviointi saatiin tehtyä jokaisen asiakkaan kohdalta. Arviointiin pyrittiin saamaan myös asiakkaiden näkemyksiä Perhekuntoutuskeskus Lausteen avopalveluyksikössä tehdystä työstä.

Tämän opinnäytetyön pääasiallinen tavoite oli testata arviointimenetelmää. Sivutuotteenä syntyi menetelmän testauksessa nousseita kehittämis ehdotuksia Perhekuntoutuskeskus Lausteen avopalveluyksikön työn kehittämiseen.

Arviointimenetelmän tarkoitus oli tuoda tietoa kaikista asiakasprosesseista. Niistä haluttiin nostaa esille työhön liittyviä kehittämistarpeita ja vahvuusalueita. Arviointitietoa haluttiin sekä työntekijöiltä että asiakkailta. Tämän vuoksi asiakasprosesseista päädyttiin tekemään työntekijöiden kesken itsearviointeja ja haastattelemaan asiakkaita tehtyyn työhön liittyvistä asioista. Kysymykset itsearviointeihin ja asiakkaille tehtäviin haastatteluihin luotiin käyttämällä ensin keskustelun pohjana Perhekuntoutuskeskus Lausteen yksiköiden arviointipäivän ennakotehtävää. Avopalveluyksikön työryhmä keskusteli yhdessä työhön liittyvistä laatuun liittyvistä seikoista ja asiakassuhteeseen liittyvistä asioista. Samassa yhteydessä keskusteltiin yhdessä työryhmänä hyvän työn kriteereistä. Keskustelussa kävi ilmi, että työhön liittyvät arvot ja ajatukset olivat työryhmässä yhteneväisiä. Keskustelun pohjalta luotiin arviointilomakkeet työntekijöiden itsearviointiin sekä asiakkaille tehtäviin haastatteluihin. Itsearviointeja ja asiakkaiden haastatteluja tehtiin syyskuusta 2015 helmikuuhun 2016, niistä nousseita asioita käsiteltiin Perhekuntoutuskeskus Lausteen avopalveluyksikön arviointipäivässä maaliskuussa 2016.

3 TOIMINTATUTKIMUS

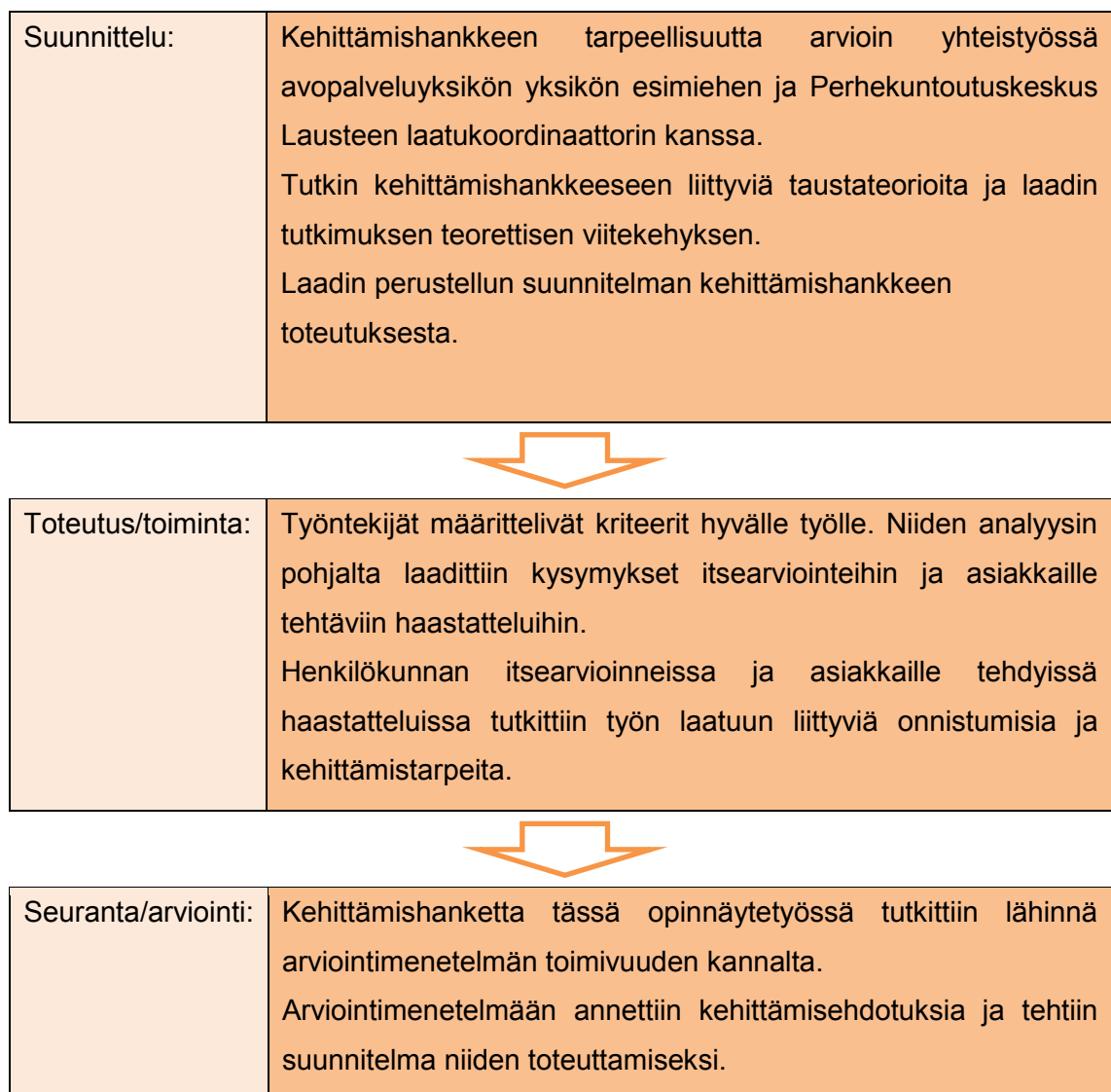
Tässä opinnäytetyössä tutkittiin asiakasprosesseihin liittyviä asioita työn laadun kannalta ja etsittiin niistä vahvuusalueita ja kehittämistarpeita. Opinnäytetyön tutkimuksellinen lähestymistapa oli toimintatutkimus. Toimintatutkimuksen soveltaminen oli lähestymistapana tähän opinnäytetyöhön sopiva, koska toimintatutkimukselle tyypillistä on uuden tiedon tuottamisen lisäksi pyrkimys tutkimisen avulla mahdollisimman reaaliaikaiseen asiointilojen muutokseen edistämällä tai parantamalla niitä jollain tavalla (Kuula 1999, 11). Tasavertainen keskustelu on kommunikatiivisen toimintatutkimuksen kirjallisuudessa itseisarvo. Sen rinnakkaisena tavoitteena onkin saada kaikkien toimintatutkimukseen osallistuvien kokemukset, taidot ja ajatukset osaksi kehittämistyötä. (Kuula 1999, 112.) Tässä kehittämishankkeessa olennaista oli, että kaikki työryhmän jäsenet osallistuvat tasavertaisina kehittämistyön toteutukseen. He sitoutuvat arviointityöhön ja työn kehittämiseen liittyviin muutoksiin työssään arviointitiedon pohjalta.

Toimintatutkimus luokitellaan laadulliseksi eli kvalitatiiviseksi tutkimusotteeksi. Laadullisessa tutkimuksessa tutkitaan pääasiassa prosesseja, joihin tilastollisin analyysien perehtyminen olisi lähes mahdotonta. Laadullisessa tutkimuksessa tutkittavaa tapausta pyritään käsittelemään perusteellisesti syvyyssuunnassa ja saamaan siitä irti mahdollisimman paljon. Laadullisessa tutkimuksessa päämääränä eivät ole määrällisen tutkimuksen kaltaiset yleistykset, vaan jonkin ilmiön syvälinen ymmärtäminen. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään kuvaamaan ja ymmärtämään jotakin ilmiötä sekä antamaan ilmiöstä mielekäs tulkinta. Laadullisen tutkimuksen aineiston analyysi kulkee mukana koko tutkimusprosessin ajan. Analyysi on syklinen prosessi, joka ohjaa itsessään tutkimusprosessia ja tiedonkeruuta. (Kananen 2014, 20-22.)

Toimintatutkimuksen lähtökohtana on pyrkimys tieteen ja käytännön elämän välille syntyvään toimivaan yhteyteen, jossa tutkimus edesauttaa yksilöiden, ryhmien ja organisaatioiden toimintaa (Kuusela 2005, 57). Toimintatutkimuksessa yhdistyy samanaikaisesti sekä tutkimus että toiminta. Toimintatutkimusta ei voi tehdä tutkija yksin, vaan työssä on aina mukana ihmisiä käytännön työelämästä. Yhteistyöllä on iso merkitys toimintatutkimuksessa, koska tutkimusta tekevät ja siihen osallistuvat ne, joita ongelma koskee. Toimintatutkimuksen osallistujat löytävät ongelmiin ratkaisun ja samalla sitoutuvat muutokseen. (Kananen 2014, 11-12.)

Toimintatutkimuksen yhtenä elementtinä on muutos, joka on pysyvä. Toimintatutkimus pitää sisällään lupauksen paremmasta tulevaisuudesta. Toimintatutkimus ei pyri perinteisen tutkimuksen tavoin yleistämään, vaan toimintatutkimus kohdistuu ainoastaan yhteen tapaukseen ja tulokset pitävät paikkaansa vain tämän tapauksen suhteen. (Kananen 2014, 11-12.)

Toimintatutkimuksen syklivaiheet – suunnittelu, toteutus ja arviointi – kytkeytyvät vaiheisiin, joissa voidaan tehdä tutkimusta. Tämä takaa tutkimuksellisen otteen opinnäytetyölle. (Kananen 2014, 55.) Tässä kehittämistyössä tutkimukselliset toimenpiteet toimintatutkimuksen eri syklivaiheissa näkyvät seuraavassa kuviossa 2.



Kuvio 2. Kehittämistyön tutkimukselliset toimenpiteet toimintatutkimuksen eri syklivaiheissa.

4 TYÖN LAADUN MÄÄRITTELY

Sosiaalipalveluiden palvelurakenne on monipuolistunut niin, että yksityisten yritysten osuus palvelutuotannon osuudesta on kasvanut. Palveluntuotantoa on pyritty tehostamaan, minkä yhteydessä on korostettu niin sanottua tilaaja-tuottajamallia. Kunnat ostavat palveluita palveluntuottajilta, hankintalaki säätelee näiden palveluiden ostamista. Markkinoiden toteutumisen kuitenkin liittyy suuria haasteita, kuten se, että palveluiden laadun määrittely ja arviointi ovat vasta alkuvaiheessa. (Toikko 2012, 97, 129-130.)

4.1 Laatu

Laatu voidaan määritellä ominaispiirteiksi, jotka liittyvät palvelun tai toiminnan kykyyn täyttää sille asetut vaatimukset ja siihen kohdistuvat odotukset. Organisaation on pystyttävä vastaamaan esimerkiksi erilaisten asiakkaiden tarpeisiin ja yhteiskunnan taholta tuleviin vaatimuksiin. Laadunhallinta on laatua korostava näkökulma organisaation toiminnasta. Laadunhallintaa voidaan ajatella myös johtamisfilosofiana ja ajattelutapana. Se muodostuu vastuista, tehtävistä, prosesseista ja toimintatavoista, joiden organisaatiossa täytyy olla varmistettu tavoitteiden saavuttamiseksi ja toimintaan kohdistuvien vaatimusten täyttämiseksi. Laatuasioihin paneutuminen vaatii esimerkiksi pysähtymistä arviointiin ja eettisten kysymysten pohdintaan. (Rousu & Holma 2004, 8-9.)

Organisaatiolla voidaan ajatella laadun olevan hallinnassa silloin, kun sekä johto että henkilöstö sitoutuvat työssään noudattamaan yhteisiä periaatteita ja käytäntöjä, pystyvät arvioimaan omia tuloksiaan ja palvelujensa vaikutuksia sekä tahtovat työskennellä asiakkaidensa parhaaksi (Rousu & Holma 2004, 10).

Arvioinnin kohteena olevat henkilöt harvoin kiittelevät osaansa arvioinnin kohteena tai odottavat prosessin ja lopputuloksen tarjoavan positiivisia kokemuksia. Laatukulttuurissa kuitenkin ajatellaan arvioinnista nousevan heikkouksien sijaan parantamisalueita. Parantamisalueiden ajatellaan olevan organisaation suorituskyvyn elementtejä, jotka eivät vielä ole sen vahvuuksia. (Virtanen 2007, 131; Atjonen 2015, 231.)

Laatutyön avulla pyritään tukemaan palveluprosessien ja tuotteiden määrittelyä, jotta toiminnasta tulisi tasalaatuisia. Laatutyön rinnalle luodut auditointijärjestelmät eivät juuri-kaan ole levinneet julkisiin sosiaalipalveluihin, mutta ovat sen sijaan laajasti käytössä

sosiaalipalveluiden yksityisellä sektorilla. Auditointijärjestelmän avulla tuotantoprosessit ja tuotteet voidaan arvioida. (Toikko 2012, 93.)

4.2 Sosiaali- ja terveystalveluiden laatuohjelma SHQS

SHQS laatuohjelma (Social and Health Quality Service) on alun perin kehitetty sairaaloita varten, mutta sitä on Suomessa kokemusten myötä kehitetty palvelemaan laajemmin koko sosiaali- ja terveydenhuollon kenttää. Menetelmä pohjautuu kansainvälisiin IS-Qua:n (International Society for Quality in Health Care) periaatteisiin sekä auditointeja ja laaduntunnustusten myöntämistä koskeviin vaatimuksiin. Arviointikriteeristö sisältää sosiaali- ja terveydenhuollon kielelle sovitettut ISO9001:2008-standardin keskeiset vaatimukset. (Rousu & Holma 2004, 25, Qualification www-sivut 2016.)

Arviointi ja kehittäminen keskittyvät koko organisaation rakenteelliseen kykyyn luoda hyvää palvelua. Arviointi- ja kehittämistyötä ohjaa SHQS-arviointikriteeristö. Siinä on esitetty laadutavoitteet ja niiden saavuttamiseen vaadittavat ominaisuudet. Organisaation omien itsearviointien ja kehittämisvaiheen jälkeen ulkopuolinen asiantuntijaryhmä tekee auditointikäynnin. Sen aikana etsitään näyttöä vaatimusten toteutumisesta haastatteleamalla organisaation vastuuhenkilöitä ja henkilöstöä kaikista yksiköistä. Ulkopuoliset auditoijat tekevät arvion organisaation vahvuuksista ja kehittämiskohteista, Täysimittaisen auditointiprosessin läpikäynyt organisaatio, joka osoittaa täyttävänsä laaduntunnustukseen saamisen välttämättömät edellytykset voi saada laaduntunnustusneuvostolta laaduntunnustuksen. (Rousu&Holma 2004, 25, Qualification www-sivut 2016.)

Perhekuntoutuskeskus Lauste on saanut kesäkuussa 2014 sosiaali- ja terveystalveluiden SHQS (Social and Health Quality Service) -laatuohjelman laaduntunnustuksen. Laaduntunnustukseen tähtäävä kehittämis työ kesti Perhekuntoutuskeskus Lausteella kolme vuotta, sen aikana Perhekuntoutuskeskus Lausteen palvelujärjestelmän rakenne ja toimivuus tarkastettiin systemaattisesti. (Perhekuntoutuskeskus Lauste 2016). Avopalveluyksikössä arviointikriteeristöä alettiin läpikäydä vasta loppuvuodesta 2015, jolloin toiminnan ajateltiin vuosi yksikön perustamisen jälkeen olevan vakiintunutta. Suurin osa avopalveluyksikön työntekijöistä oli aikaisemmin työskennellyt Perhekuntoutuskeskus Lausteen muissa yksiköissä, joten arviointikriteeristö oli jo entuudestaan tuttu. Tämä opinnäytetyö oli osa laatu työskentelyä Perhekuntoutuskeskus Lausteen avopalveluyksikössä.

5 TYÖN ARVIOINTI KEHITTÄMISEN POHJANA

Hyvinvointipalveluja tuottavalla organisaatiolla on julkisten varojen käyttöön liittyvä tilintekovelvollisuus, joten siltä edellytetään näyttöjä toimintansa tehokkuudesta, taloudellisuudesta ja vaikuttavuudesta. Tilintekovastuu yltää julkishallinnon organisaatioiden lisäksi myös kolmannen sektorin järjestöihin ja hyvinvointipalveluja tuottaviin yrityksiin. Organisaatiot voivat näytön antamisessa hyödyntää erilaisia laatujohtamisen ja laatujohtajajärjestelmääjattelun työkaluja. (Virtanen 2007, 15). Esimerkiksi oman toiminnan arvioinnin ajatellaan olevan laadun kehittämiseen liittyvä työkalu. Laatua täytyy arvioida useasta eri näkökulmasta, jotta omalle toiminnalle saadaan monipuolinen peili (Rousu & Holma 2004, 23). Tätä kautta löydetään omien toimintojen vahvuudet sekä parantamiskohteet. Parantaminen on kuitenkin mahdotonta ilman lähtötason arviointia.

Ammattilaisten työtapoja kehittämällä voidaan vahvistaa sosiaalipalveluita. Kehittämisessä keskitytään menetelmiin, prosesseihin ja työtapoihin – ne saavat erilaisia merkityksiä tarkasteltavan kontekstin mukaan. Esimerkiksi työtavat saattavat perustua vain yleisiin asiakasprosessien ohjeistuksiin ja mallinnuksiin (esimerkiksi lastensuojelutarpeen arviointia koskevat mallinukset ja kuntouttavan työtoiminnan prosessit). Näiltä työtapoilta puuttuvat teoreettinen kehys ja käsitteellinen komponentti. Työprosessi voidaan hahmottaa paremmin kun työ vaiheistetaan ja vaiheisiin liittyvät tehtävät kuvataan käytännöllisesti. (Toikko 2012, 146-147).

Tässä työssä asiakastyötä tekevien työntekijöiden oman työn arvioinnin yhdessä muiden työryhmän jäsenien ja asiakkaiden kanssa nostaa työn kehittämistarpeita ja vahvuusalueita yhteiseen keskusteluun Perhekuntoutuskeskus Lausteen avopalveluyksikön työryhmässä. Mielestäni työntekijöiden omista tarpeista nousseet kehittämishankkeet ovat usein mielenkiintoisia ja työntekijät kokevat ne hyödyllisiksi. Tässä opinnäytetyössä kaiken kehittämistoiminnan perustana voidaan pitää itsearviointia ja oman toiminnan reflektointia yhdessä muiden työntekijöiden sekä asiakkaiden kanssa. Työtapoja saadaan näin kehitettyä tehokkaampaan suuntaan ja sillä voidaan olettaa olevan merkitystä kustannusrakanteisiin sekä palvelun vaikuttavuuteen.

Oman työurani aikana olen törmännyt monenlaisiin mielipiteisiin koskien erilaisia käytettäviä menetelmiä asiakkaiden kanssa. Perhekuntoutuskeskus Lausteella panostetaan paljon henkilökunnan menetelmäopintoihin ja työntekijät pääsevät oppimaan uusia ”pinnalla olevia” menetelmiä. Väkisinkin asiakastyössä näkyy, mikä työskentelymenetelmä

on ns. pinnalla, kun työntekijät ovat sitä juuri opiskelleet. Itsearviointit ja asiakkaille tehtävät haastattelut ovatkin oivallinen paikka tarkastella käytössä olevia menetelmiä ja pohtia, mitkä menetelmät ehkä olisivatkin olleet käyttökelpoisempia. Mikäli voidaan osoittaa, että joku tietty työmuoto on arvioitu useammassa asiakasprosessissa hyödylliseksi, voidaan tämä työmuoto jatkossa sisällyttää kaikkiin asiakasprosesseihin. Samoin ne työmuodot, joiden ollaan arvioitu olevan vähemmän tehokkaita, voidaan asettaa harkinnanvaraisiksi. En väitä, että mitään menetelmää kannattaa kokonaan poistaa käytöstä, vaan käyttää menetelmiä silloin, kun kokemus osoittaa, että jossain tietyssä tilanteessa menetelmä voisi ollakin käyttökelpoinen.

5.1 Toimijalähtöinen kehittämistoiminta

Kehittäminen on avoin prosessi, jossa etukäteen ei tiedetä kehittämistoiminnan tavoitteita ja tuloksia. Näiden määrittely tapahtuu vasta yhteisen prosessin aikana, jolloin käyttäjien ja toimijoiden mukana olon voidaankin ajatella olevan kehittämistoiminnan pääprosessi. (Toikko & Rantanen 2009, 97).

Toimijalähtöisessä kehittämistoiminnassa toimijat määrittelevät kehittämisen tavoitteen ja etenevät sitä kohti vaihe vaiheelta. Kehittämisen tavoite muotoutuu yhteisen prosessin myötä. (Toikko 2012, 150). Työyhteisöjen jäsenet voidaan nähdä toimijoina, kun ajatellaan kehittämistoiminnan koskevan palvelujen ja tuotteiden käyttäjien lisäksi kaikkia niitä tahoja, jotka tavalla tai toisella liittyvät kehitettävään asiaan. Tiimit ja ryhmät ovat silloin kehittämistoiminnan keskeisiä välineitä, koska ne mahdollistavat mm. yhteisesti jaetun prosessin, siihen liittyvän päätöksenteon sekä arvioinnin. Työyhteisön kaikkien jäsenten osallistumista pidetään kehittämisen ehtona. (Toikko & Rantanen 2009, 94-95). Toimijalähtöinen kehittäminen voidaan yhdistää toimintatutkimukseen (Toikko 2012, 55).

Toimijalähtöisessä kehittämistoiminnassa vertaisuus on kehittämisen edellytys - yksityiset kokemukset saavat uusia merkityksiä, kun ne jaetaan kollektiivisella vertaistalalla. Toimijalähtöinen kehittämistoiminta on oman toiminnan reflektiivistä ja kriittistä tutkiskelua. Prosessiin sisältyy osallistujien oman toiminnan kriittinen arviointi, siinä tarkastellaan omaa ajattelua ja toimintaa erilaisista näkökulmista. Tarkoituksena on etsiä vaihtoehtoja omalle toiminnalle ja taustalla oleville oletamuksille ja uskomuksille. (Toikko 2012, 157).

Toimijalähtöisen kehittämisen olennaisena osana voidaan pitää asiakkaiden osallistumista palveluiden suunnitteluun, toteutukseen ja arviointiin. Asiakkaiden osallistumisen

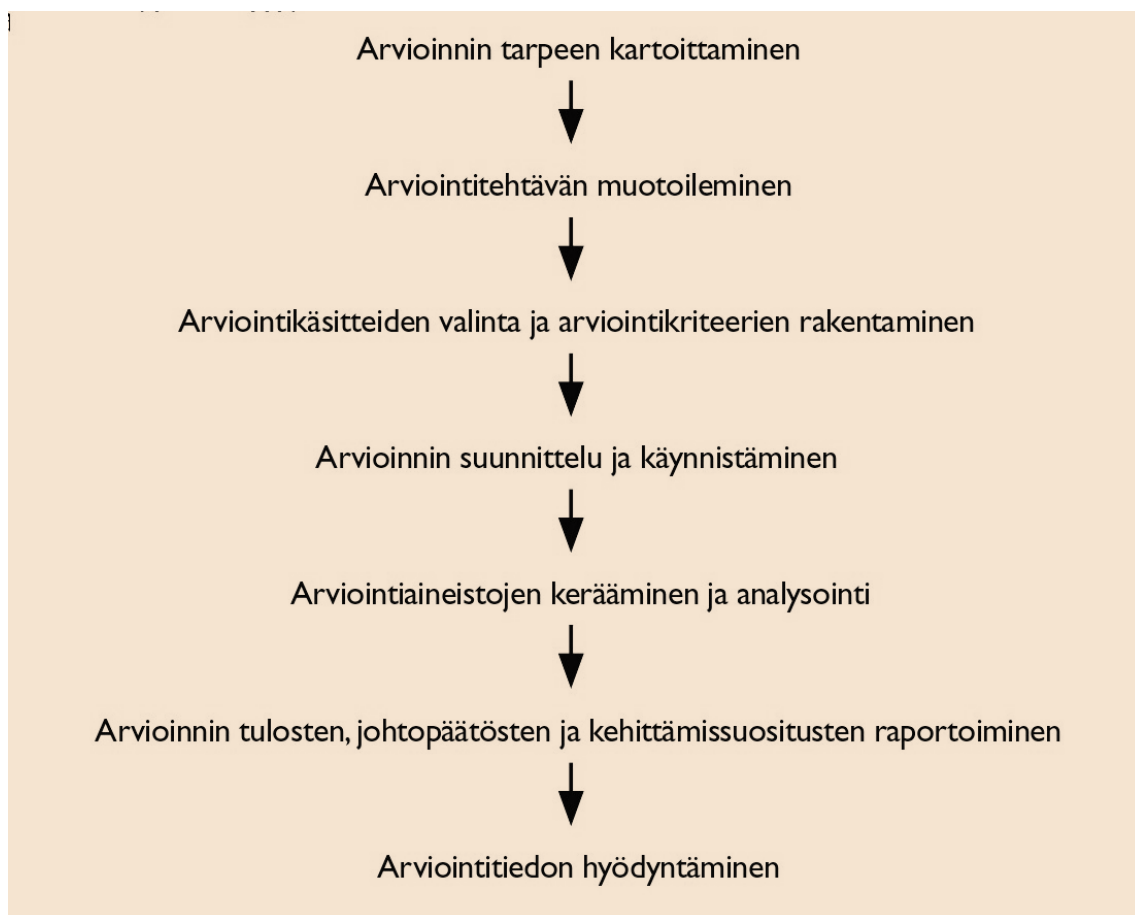
tarkoitus on tuoda esille asiakkaiden kokemustieto, jolloin asiakkaista voidaan puhua kokemusasiantuntijoina. (Toikko 2012, 164.) Asiakkaiden ollessa alaikäisiä, heidän mukana olo on arvioinnissa tuo haasteita esimerkiksi suostumukseen liittyvät asiat. Yleisperiaatteena voidaan pitää sitä, että lapsen vanhempi tai holhooja antaa luvan lapsen osallistumiseen arviointiin. (Robson 2001, 64.)

Asiakkaiden kokemustietoa tässä kehittämishankkeessa päästiin hyödyntämään pääsääntöisesti vasta heidän asiakkuuksiensa päätyttyä. Tämä tuo oman haasteensa tiedon hyödyntämiseen työn kehittämisessä. Koskaan ei tule kahta samanlaista asiakasta, joten on olennaista osata poimia asiakkaiden antamasta tiedosta ne kohdat, joiden ajatellaan olevan hyödyllistä myös tuleville asiakkaille. Tämä on pyritty huomioimaan asiakkailla tehtävien haastattelujen kysymysten laadinnassa. Niissä kysytään vain työskentelyn kulkuun liittyviä kysymyksiä.

5.2 Työn arviointi

Arvioinnin voidaan ajatella olevan prosessi, eli loogisesti toisiinsa liittyvien toimintojen sarja. Arviointitiedon hyödyntämisessä päätöksenteossa oleellista on, kuka on ollut muotoilemassa arviointitehtävää ja missä muodossa arviointitieto annetaan päätöksentekijöille. (Virtanen 2007, 39, 143.)

Hyödyntämiskeskeisessä arvointiprosessissa ajatellaan yleisesti olevan seitsemän vaihetta, jotka jakautuvat useampaan tehtävään ja osatehtävään (Virtanen 2007, 142-143.) Nämä seitsemän vaihetta on kuvattu kuviossa 3.



Kuvio 3. Hyödyntämiskeskeisen arviointiprosessin seitsemän vaihetta (Virtanen 2007, 142.).

Kehittävän arvioinnin yksi perusajatuksista on arviointitiedon käytettävyys jo arviointiprosessin aikana (Atjonen 2015, 77).

5.2.1 Kehittävä arviointi

Päivi Atjonen (2015,320) tiivistää kehittävää arviointia seuraavasti: ”Se on yksi, kehittämisen tehtävää ja merkityksellisyyttä erityisesti vaalimaan pyrkivä menettelytapojen kokonaisuus, jossa arvioinnille ennestään tuttuja elementtejä yhdistellään aiemmasta poikkeavalla tavalla ja ajoituksella”. Atjonen kutsuu kehittävää arviointia myös ”arviointifilosofiaksi, joka uskoo osallistamisen ja prosessipainotuksen vahvistavan toimijuutta ja osallisuutta ja joka kohentaa motivaatioita ottaa arvioinnista opiksi.”

Atjonen (2015, 314-315) kiteyttää kehittävän arvioinnin keskeisiksi arvoiksi *luottamuksen, erilaisuuden ja arvostavuuden*. Luottamukseen nojautuu osallistava, vuorovaikutteinen, uutta etsivä ja toimintaolosuhteita huomioon ottava kehittävä arviointi. Arvioinnin kohteina olevat kehittäjät luottavat olevansa asiantuntijoita, jotka ovat kiinnostuneita tekemään aiempaa parempaa työtä, joka perustuu rehellisiin, itsearvioiviin havaintoihin ja päätöksentekoon niiden perusteella. Arvioinnilla tuettava ja näkyväksi tehtävä, parempaan tulevaisuuteen tähtäävä kehittäminen arvostaa erilaisuutta. Tavanomaisesti arvioinnin voidaan ajatella tavoittelevan yhdenmukaistamista, mutta samanlaisuus tai tasalaatuisuus on vain yksi laadun määritelmä. Arvostaminen tuo arviointiin näkökulman, jossa ei automaattisesti ajatella arvioinnin tuovan esille epämieluisia asioita. Arvioinnissa voidaan edetä vahvuuksien kautta; organisaatio tai yksilö, joka luottaa omaan osaamiseen ja asioiden olevan hyvin, on valmis muutoksiin ja nykykäytäntöjensä kriittiseen tutkiskeluun.

Kehittäminen suuntautuu ajallisesti tulevaisuuteen, koska menneisyydessä ei voi takautuvasti kehittää. Arviointi sen sijaan on tyypillisesti keskittynyt feedback-tyyppiseen toimintaan. ”Feed back” on suomennettuna ”syöttää takaisinpäin”, eli katsotaan jo toteutunutta prosessia ja pyritään päättämään mikä onnistui ja mikä ei. ”Feedforward” suomenmennettuna ”eteenpäin syöttävää”, on arvottamista, joka palvelee tulevaisuudessa ja josta voi ottaa opiksi heti. (Atjonen 2015, 68.) Kehittävän arvioinnin näkökulmasta arviointi ei ole niinkään päätös toiminnalle, vaan pikemminkin lähtökohta toiminnan kehittämiseksi. Arviointi on näin ollen luonteeltaan prosessiarviointia. Tulosten arvioinnissakin keskeistä on tuloksista oppiminen ja niiden hyödyntäminen toiminnan kehittämisessä. (Kauppi 2005, 23.)

Arviointitiedon hyödyntämisen näkökulmasta arviointitiedon keräämiseen ja analysointiin käytetyillä menetelmillä ei ole suuresti merkitystä, kunhan se palvelee toiminnan kehittämistä. Tiedon keräämisen ja analysoimisen näkökulmasta katsottuna taas kehittävä arviointi on luonteeltaan sellaista, että se vaatii toimijoiden osallistumista arviointiprosessiin. Näin ollen kehittävän arvioinnin metodologisen perustan voidaan katsoa nojautuvan toimintatutkimukseen ja kehittävään tutkimukseen. (Kauppi 2005, 24.)

Kehittävän arvioinnin yksi tavoite on pyrkimys laajentuvaan tulkintakykyyn. Arvioiduissa prosesseissa mukana olleiden työntekijöiden ja asiakkaiden osallistaminen arviointiin antaa heille tunteen toimijuudesta. (Atjonen 2015, 88.) Arviointiin osallistuessaan työntekijät ja asiakkaat ovat mukana jakamassa oivallusta siitä, mitä toiminnassa kannattaisi kehittää (Kauppi 2005, 22). Jos arvioinnin tavoite on tehty yhdessä selväksi ja se koetaan

yhteiseksi, sitoutuminen arvioinnin virittämiin muutoksiin ja kehittämiseen tiivistyy (Atjonen 2015, 58).

Kehittävä arviointi on luonteeltaan myös itsearviointia. Jotta kehittävässä arvioinnissa kerätty tieto voisi palvella kehittämistä, täytyy toimijoiden prosessoida ja reflektoida tietoa ja tehdä sen perusteella toimintansa kehittämistä koskevia päätöksiä. (Kauppi 2005, 23.)

Arviointityössä on lukuisia moraalisen päätöksenteon kohtia, kuten esimerkiksi arviointikohteen valinta, arviointikysymysten yksilöinti, arviointimetodologian määrittäminen, arviointiaineiston kerääminen ja niiden tulkinta sekä viimekädessä johtopäätösten ja kehittämissuositusten muotoileminen. (Virtanen 2007, 50). Arvojen pitämien keskeisesti esillä, on tärkeää kehittäväälle arvioinnille (Atjonen 232).

5.2.2 Arvojen merkitys työssä ja työn arvioinnissa

Arvot ovat työkäytäntöjen suunnannäyttäjiä, organisaatioiden markkinoinnin välineitä ja erottautumisen keinoja. Arvoista puhumista voidaan pitää muodikkaana. (Virtanen 2007, 49.) Mikään hanke ei voi olla moniarvoinen tai arvoneutraali. Mikäli esimerkiksi tehdyn tutkimuksen arvoasetelmaa ei tuoda julki, lukijat päättelevät se itse. Onkin tärkeää, että henkilöt, joita tulokset koskevat tai jotka käyttävät tuloksia työnsä puolesta tietävät arvoasetelmien perustan. (Atjonen 2015, 51).

Arvioinnissa arvot näkyvät monin eri tavoin. Arvot voivat liittyä arvioinnin kohteeseen tai henkilökohtaiset arvot voivat vaikuttaa arvioinnin tekijän toimintaan. (Virtanen 2007, 46). Arvot ovat pysyviä, mutta merkitykseltään vaihtelevia päämääriä, jotka ohjaavat ihmisen tai ryhmän toimintaa. Arvoihin liittyy universaaleja ja erityisiä piirteitä. Universaalisuus näkyy siinä, että arvot ovat pysyviä ja ihmiset pitävät tiettyjä arvoja tärkeinä riippumatta siitä, millaisessa yhteisössä tai yhteiskunnassa toimivat. Arvojen paikallisuus puolestaan näkyy siten, että niiden tulkinta vaihtelee sen mukaan, miten ne koetaan ja mitä yhteisöissä ja yhteiskunnassa milloinkin arvostetaan. (Virtanen 2007, 47.)

Arviointi on toimintaa, jossa luotettavasti yhdistetään tosiasiat arvoihin. Arvioinnissa on välttämätöntä tehdä arvottava kannanotto, koska arviointi ilman arvoasetelmaa ei ole mahdollinen. Käytännössä on luotava kriteeristö, jonka perusteella voidaan sanoa arvioinnin kohteesta hyvää tai huonoa. Joudutaan yksilöimään periaatteet, joiden perusteella voidaan määritellä, onko toiminta hyvää, huonoa tai jotain siltä väliltä ja millaisiin kriteereihin verrattuna. Tätä on arviointiedon arvologiikka. (Atjonen 2015, 141, Virtanen

2007, 37.) Työntekijöiden tekemää työtä ohjaavat yhdessä auki puhutut arvot. Uutta toimintaa käynnistettäessä arvoihin liittyvän keskustelun soisi olevan keskiössä, jotta arvojen voisi sanoa olevan työryhmän yhteisiä.

Arviointi on apuväline, se tukee päätöksen tekoa ja auttaa havaitsemaan kehitettäviä piirteitä. Arviointi antaa arvon, eli kysymyksessä on aina mikä on hyvää tai oikein sekä väärää tai pahaa. (Atjonen 2015, 18). Arviointi ei ole arvostelua, koska se erilaisesta lähtökohdastaan johtuen tuottaa havaintoja, johtopäätöksiä ja kehittämissuosituksia arvioitavan kohteen vahvuuksista ja parantamisalueista (Virtanen 2007, 25).

5.2.3 Itsearviointi

Hyvinvointipalveluiden työntekijät voivat pitää työhönsä liittyviä asioita tuttuina ja itsestään selvinä. Siksi he saattavat toimia arkitiedon varassa. Arviointi osana työkäytäntöjä vaatii työntekijöiltä samanaikaista olemista sekä sivustakatsojana katsomossa että näyttelijänä olemista näyttämöllä. Käytännön arviointi onkin samanaikaisesti sekä perustavanlaatuinen osa käytäntöä että sen kritiikki. (Shaw 1999, 19.)

Arviointiin liittyy olennaisesti arvioitavan kohteen ymmärtäminen. Arvioinnin tekijän oma osallistuminen konkreettisesti arvioitavaan toimintaan on jossain määrin jopa ehtona arvioinnin tekemiseen. Näin ollen hankkeita tai ohjelmia voisi arvioida vain ne henkilöt, jotka itse toimivat organisaattoreina näissä toiminnoissa. Tähän sisältyy riski näkökulman vinoutumisesta - arvioija voi joskus olla niin sisällä toiminnassa, ettei pysty enää näkemään sitä. (Virtanen 2007, 126.)

Itsearvioinnissa tutkitaan kriittisesti ja järjestelmällisesti omaa, organisaation tai työyksikön toimintaa. Työyksikön kaikkien työntekijöiden osallistaminen yksikön toiminnan arviointiin johtaa työntekijöiden itsearviointiin myös henkilökohtaisella tasolla. Henkilökohtainen itsearviointi esimerkiksi voi sisältää työntekijän oman arvion siitä, miten hän pystyy työssään toteuttamaan organisaation laatupolitiikkaa tai laadunhallintajärjestelmän periaatteita. (Holma ym. 2001, 48). Itsearviointi voi onnistua vain niissä organisaatioissa, joissa arvioinnin tekijät ovat sisäistäneet oppivan organisaation idean. Oppiva organisaatio osaa kriittisesti arvioida omaa toimintaansa ja on tietoinen siitä, että toimintaa on myös kyseenalaistettava ennakkoluulottomasti. Oppiva organisaatio osaa myös luopua

entisistä toimintatavoistaan ja –malleistaan. Oppiva organisaatio kehittää toimivia palautemekanismeja ja itsearvioinnit ovat yksi sen kriittisistä linkeistä. (Virtanen 2007, 177-178, 193, 197.)

Ulkoinen arviointi ajatellaan perinteisesti liittyvän tulostavastuun odotukseen, kun sisäinen arviointi puolestaan ajatellaan kehittämisen odotuksen kautta (Atjonen 2015, 79). Ulkopuolisen tekemään arviointiin verrattuna itsearvioinnin onnistuminen riippuu enemmän organisaation kypsyydestä. Mikäli organisaatio on tottunut kriittiseen itsearviointiin, on sillä hedelmälliset mahdollisuudet hyödyntää arviointia. (Virtanen 2007, 192-193.) Itsearviointi ei ole epäluotettavampaa kuin ulkoisesti toteutettu (riippumaton) arviointi. Oppivat organisaatiot eivät syyllisty itsepetokseen arvioimalla itseään liian myönteisessä valossa, vaan suhtautuvat toimintaansa kriittisesti. Yksilötasolla työntekijä mieluummin hakee ammatillisen kehittymisen paikkoja, kuin sortuu liialliseen optimismiin. (Virtanen 2007, 197-198.)

Perhekuntoutuskeskus Lausteen avopalveluyksikön työryhmä on päässyt vastaamaan monenlaisiin tilauksiin. Jotta työssä voisi kehittyä täytyy usein pysähtyä miettimään, mitä työskentelyssä on tehty ja varsinkin miten sen voisi jatkossa tehdä vielä paremmin. Asiakasmäärä ja asiakkuuksien kirjo vaihteli eri työntekijöiden kesken kehittämistyön aikana. Usein päättäneet asiakkuudet unohtuvat ja keskittyminen menee meneillään olevaan työhön. Siksi pidän tärkeänä, että kaikki asiakkuudet saisivat samanlaisen huomion itsearvioinnin muodossa työntekijöiden ammatillisen kehittymisen näkökulmasta.

5.2.4 Reflektointi arvioinnin työkaluna

Mielen ja tunteen toimintoja, joiden kautta tutkimme kokemuksiamme pyrkimyksenä saavuttaa uusi ymmärrys asiasta, kutsutaan reflektioksi. Reflektiivinen arviointi sisältää reflektion sekä toiminnassa että sen jälkeen. Reflektio toiminnan jälkeen (on action) on käytäntö, ”pysähdyn ajattelemaan”, jossa muistellaan rauhassa menneitä ja ennakoitavia tulevia tilanteita. Reflektio toiminnan aikana (in action) on puolestaan reflektioita, jotka tapahtuvat työn käytännöissä, esimerkiksi kun haastatellaan sosiaalipalvelujen asiakasta hänen perheensä tilanteesta. (Shaw 1999,20.)

Reflektiiviset rakenteet työyhteisössä ovat toimintaa, jossa vuorovaikutuksen tietoiseksi tavoitteeksi on määritelty merkitysten luominen kokemuksesta, tiedontuotanto tai hiljaisen tiedon sanallistaminen. Nämä rakenteet toimivat yksilö- ja yhteisöasiantuntijuuden

yhdyssteinä ja ovat jatkuvan oppimisen tukena. Reflektiiviset rakenteet tukevat ihmisen suhteiden perusteista työtä ja vahvistavat eettistä toimijuutta ja työhyvinvointia. Reflektiivisiä rakenteita voivat olla esimerkiksi työnohjaus ja työparityöskentely, toisaalta työyhteisöjen kokonaisvaltainen kehittäminen edellyttää, että reflektiivisiä rakenteita olisi organisaation eri tasojen välillä ja niihin osallistettaisiin myös asiakkaita. (Yliruka 2015, 90, 114.)

Ammattilaisen olisi tärkeä kehittää reflektiokykyään sekä omaa kykyään itsearviointiin oman työnsä tavoitteista, perusteista, ohjaavista eettisistä perusteista sekä toimintamalleista. Reflektion avulla tunnistetaan hiljaista, automatisoitunutta tietoa. Kirjoittaminen, metaforien käyttö ja puhuminen toimivat reflektoinnin apuvälineinä. Toiminnan muuttuessa rutinoituneeksi tai vaikeasti hallittavaksi työntekijä uupuu. Reflektio onkin tärkeää myös työhyvinvoinnin näkökulmasta. Reflektion voi toimia ammatillisuuden ja toimintakykyisyyden tukena, koska sen avulla on mahdollista suhteuttaa oma tehtävänsä laajempaan viitekehykseen. Reflektointi onkin hyvä keino tarkastella omaa työtä hiukan etäämmältä ja toimintayhteydessään. (Yliruka 2015, 62-63.)

Tämän kehittämistyön kohteena olleessa Perhekuntoutuskeskus Lausteen avopalveluyksikön työryhmässä reflektointia on pidetty alusta saakka tärkeänä keinona työn laadun parantamisessa. Työryhmässä on työntekijöitä, jotka tekevät ison osan asiakaskäynneistä yksin. Heille reflektointi toisen työntekijän kanssa voi tuoda uusia näkökulmia esimerkiksi siihen, miksi asiakas reagoi johonkin asiaan tietyllä tavalla. Useamman työntekijän tiimissä puolestaan on harvoin tilanteita, jolloin koko tiimi menee asiakaskäynnille yhdessä. Tällöin reflektointi tuo esimerkiksi tiimin kaikille jäsenille tietoa, mitä asiakasperheessä on milloinkin meneillään.

6 KEHITTÄMISHANKKEEN TOTEUTUS

Kehittämistehtäväksi valittua arviointimenetelmän kehittämistä aloitettiin Perhekuntoutuskeskus Lausteen avopalveluyksikössä suunnittelemaan keväällä 2015. Suunnitteluun osallistuivat opinnäytetyötä tekevä ohjaaja, avopalveluyksikön esimies ja laatukoordinaattori. Ajatuksia ja kehittämisideoita esitettiin myös Perhekuntoutuskeskus Lausteen kehitysjohtajalle ja palvelupäällikölle. Kesällä 2015 valmistui opinnäytetyösuunnitelma (kuvio 4), jonka pohjalta arviointimenetelmää lähdettiin koko avopalveluyksikön työryhmän voimin kehittämään syksyllä 2016.

Ajallinen jatkumo	Toimenpide	Toimintatutkimuksen syklin vaihe	Arviointiprosessin vaihe
3-8/2015	Kehittämistyön suunnittelu. Opinnäytetyösuunnitelma	Suunnittelu	Arvioinnin tarpeen kartoittaminen.
8-9/2015	Suunnittelupäivää varten tehtävä ennakkotehtävä kaikille työntekijöille.	Toiminta	Arviointitehtävän muotoileminen.
9/2015	Ennakkotehtävän vastausten pohjalta koonti suunnittelupäivään.	Toiminta	Arviointikäsitteiden valinta ja arviointikriteerien rakentaminen.
9/2015	Suunnittelupäivässä käytiin keskustelua työn tekemisen taustalla olevista arvoista. Laadittiin kysymykset itsearviointeihin ja asiakkaille tehtäviin haastatteluihin.	Toiminta	Arvioinnin suunnittelu ja käynnistäminen.

10/ 2015- 2/ 2016	Itsearviontien ja asiakkaiden kanssa tehtävien arviointihaastattelujen tekeminen	Havainnointi	Arviointiaineistojen kerääminen ja analysointi.
3/ 2016	Arviointipäivässä keskustelu menetelmästä, tuloksista ja jatkosta	Reflektointi	Arviointiaineistojen kerääminen ja analysointi.
3/ 2016 ->	Kehittämistehtävän raportointi	Suunnitelman tarkastus.	Arvioinnin tulosten, johtopäätösten ja kehittämissuositusten raportointi
3/ 2016 ->	Työryhmä käy keskustelun itsearvioinneista ja asiakkaille tehdyistä haastatteluista nousseista kehittämistarpeista ja vahvuusalueista: Miten ne otetaan huomioon, kun uusia asiakasprosesseja suunnitellaan ja käynnistetään? Miten ne näkyvät toimintasuunnitelmassa?	Uusi sykli alkaa-> Tarkistettu suunnitelma	Arviointitiedon hyödyntäminen

Kuvio 4. Suunnitelma opinnäytetyön toteutuksesta.

Ennen syyskuun alussa 2015 pidettyä suunnittelupäivää kaikille avopalveluyksikön työntekijöille lähetettiin sähköpostilla ennakotehtävä. Heitä pyydettiin vastaamaan sähköpostilla seuraaviin kysymyksiin; *Mitkä asiat ohjaavat työtäsi? Mitä pidät tärkeänä omassa työssäsi? Milloin voit olla tyytyväinen työhösi? Mikä on riittävää?* Lisäksi annettiin etukäteen mietittäväksi kysymyksiä arvioinnista: *Mitä asioita omasta työstäsi haluaisit arvioida? Mistä asioista haluaisit asiakkailta palautetta?*

Yksi työntekijä oli estynyt osallistumaan suunnittelupäivään, eikä häneltä myöskään saatu vastauksia ennakotehtävään. Kaikki muut työntekijät vastasivat ennakotehtävään ja osallistuivat suunnittelupäivään, joka pidettiin 11.9.2015.

Ennakkotehtävästä saatuja vastauksia tutkittiin laadullisen tutkimuksen sisällönanalyysin keinoin. Teemoittelulla tarkoitetaan aineiston ryhmittelyä ja pilkkomista aiheen mukaan (Tuomi&Sarajärvi 2011, 93). Ennakkotehtävässä teemoittelu oli tehty jo tehtävänannon kysymysten asettelussa; kysymykset perustuivat Perhekuntoutuskeskus Lausteen yksiköiden arviointipäiviin liittyviin ennakkotehtäviin. Teemojen sisältä voitiin löytää erilaisia alaluokkia, joista tehtiin yleistysjä. Ennakkotehtävän vastausten teemoittelu, teemojen alaluokat ja yleistykset on esitelty seuraavassa kuviossa 5.

Teema:	Teeman ala-luokka:	Yleistykset:
<u>Mitkä asiat ohjaavat työtäsi?</u>	Työntekijöihin liittyvät asiat:	<ul style="list-style-type: none"> - Asiakkaan kanssa työtä tekevien työntekijöiden kesken sovitut tavat toimia ja työskennellä sekä yhdessä sovitut pelisäännöt ja arvot - Mielenkiinto asiakasta ja asiakkaan tilannetta kohtaan - Motivaatio (erikoistuminen, mukavuusalue) Kokeemus kyseisen asiakasryhmän kanssa työskentelystä - Ammatillisuus (joskus pelkkä tunne siitä mihin suuntaan pitää mennä) - Ammattietiikka: ihmisenä ihmiselle –ajatus
	Asiakkaaseen liittyvät asiat-	<ul style="list-style-type: none"> - Asiakkaan tavoitteet/ yhteinen tavoite asiakkaan kanssa (aina se ei ole selkeästi nähtävissä tai asiakas itse ei sitä tiedosta) - Tuodaan esiin asiakkaalle asioita, joihin voi saada muutosta ja lähteä työstämään niitä kohti - Eettiset periaatteet: asiakkaan arvostaminen ja kunnioittaminen, kukaan ei voi elää toisen ihmisen puolesta, ”ei asiakkaan puolesta tekemiseen” pyrkiminen - Sallitaan virheet, inhimillisyys - Asiakkaan kunnioittaminen/ asiakkaan arvostaminen, kuunteleminen, asiakaslähtöisyys, avoimuus - Rehellisyys ja läpinäkyvyys
	”Ulkopuolelta” tulevat asiat	<ul style="list-style-type: none"> - Kunnasta saadut tavoitteet työskentelylle - Työnantajan määrittelemät reunaehdot: talous, työaika, tavoitetaso

		<ul style="list-style-type: none"> - Lainsäädäntö
Mitä pidät tärkeänä omassa työssäsi?	Asiakkaan kanssa tehtävä työ	<ul style="list-style-type: none"> - Asiakkaan kohtaaminen rehellisesti - Työn vaikuttavuus - Asiakkaan etu - Asiakkaan osallistuminen - Asiakaslähtöisyys - Läpinäkyvyys - Asiakkaan kanssa yhdessä ihmetteleminen ja iloitseminen - Luottamuksellinen suhde asiakkaan kanssa - Ammatillisuus lasten ja nuorten kanssa, ei olla kavereita vaan luotettavia aikuisia - Asiakkaan oikeusturva, usein joutuu/ saa olla "asi-anajaja", jotta asiakas saa sitä, mitä hänelle kuuluu, mitä hän ansaitsee
	Työntekemi- seen liittyvät ("tekniset") tekijät ja työntekijän ominaisuudet:	<ul style="list-style-type: none"> - Vapaus suunnitella oma työaika - Mahdollisuus vaikuttaa oman työn sisältöön - Se, että asiakkaita on tarpeeksi muttei liikaa (ohjelmaa riittää koko päiväksi, mutta päivien ei tarvitse välttämättä olla tosi pitkiä) - Työryhmän yhtenäinen näkemys asiakasperheen kanssa toimimisessa - Työn moninaisuus - Työn suunnitelmallisuus, pitkäjänteisyys - Asiakaspalaverissa asetettuihin kysymyksiin vastaaminen - Työntekijöinä ollaan joustavia ja muuntautumiskykyisiä; Kuinka paljon rajat vaihtelee - Tehdään se mitä suunnitellaan/luvataan/suunnitelmallisuus - Reflektio työparin kanssa, avoin keskustelu - Työssä oppiminen - Luovuus

		<ul style="list-style-type: none"> - Jatkuva kehittyminen työntekijänä, kouluttautuminen - Asiakkaiden tasa-arvoisuus
Milloin voit olla tyytyväinen työhösi, mikä on riittävää?	Milloin voit olla tyytyväinen työhösi?	<ul style="list-style-type: none"> - Asiakas on hyötynyt työskentelystä, perheen/yksilön tilanne/elämänlaatu on parantunut - Olen keskustellut asiakkaan kanssa niistä asioista, jotka olemme työryhmänä nähneet kehitettävänä asioina heidän perheessään tai erityisinä vahvuuksina perheen tavassa toimia. Jos saan asiakkaan motivoitua suunnittelemaan, että miten kehitettäviä kohtia voisi vahvistaa positiivisempaan suuntaan - Asiakas on voinut osallistua, onnistumisen kokemuksia asiakkaalle - Aito kohtaaminen, pysähtyminen, kuuleminen, kuunteleminen: oma kokemus, tunne - Asiakas tuli kuulluksi - Huomasin onnistumiset->saa ne välitettyä asiakkaalle, huomaa ”jumituksen”->mitä nyt pitää tehdä - Työparien kanssa keskustelu/yhteenveto jaettu ymmärrys, jos eri näkemys->miten siitä eteenpäin - Palaute selkeä sekä asiakkaalle että sosiaalityöntekijälle. - Asiakas (nuori/kunta) on tyytyväinen - Asiat ”rullaavat omalla painollaan” - Asiakkaan elämäntilanne ja toimintakyky kohenivät - Itsellä tunne, että osasin ja pystyin auttamaan. Vaikkei asiakas sitä ehkä siinä hetkessä tiedostaisikaan.
	Mikä on riittävää?	<ul style="list-style-type: none"> - Jokaisen perheen kanssa tilanne on yksilöllinen, mutta jatkoseuranta olisi mielenkiintoista ja sitä voisi kunnalle ja perheelle tarjota jo alussa (esi-

		<p>merkiksi parin kuukauden työskentelyn päättymisestä seurantatapaaminen). Silloin myös työn vaikuttavuudesta saataisiin ihan toinen käsitys.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Itse toivoisin että jokaisen perheen kanssa voisi työskennellä vähintään ½ vuotta, 3kuukaudessa ei ehdi kuin pintaa raapaisemaan. - On tehty mitä suunniteltu - Itsellä on olo, ettei olisi enempää osannut/pystynyt tekemään
--	--	--

Kuvio 5. Ennakkotehtävän vastausten teemoittelu, teemojen alaluokat ja yleistykset.

Suunnittelupäivässä käytiin tehtyjä yleistyksiä läpi koko työryhmän kanssa. Samassa yhteydessä keskusteltiin yhdessä hyvän työn kriteereistä. Keskustelussa kävi ilmi, että työhön liittyvät arvot ja ajatukset olivat työryhmässä yhteneväisiä. Työryhmä oli sitä mieltä, että työtä voidaan lähteä arvioimaan tämän keskustelun pohjalta. Keskustelua käytiin lisäksi vielä ennakkoon sovittujen teemojen mukaisesti; *Mitä asioita omasta työstämme haluamme arvioida? Mistä asioista haluaisit asiakkailta palautetta?*

Keskustelun tuloksena päätettiin arvioida lähinnä omia toimintatapoja, eikä mahdollisia muutoksia asiakkaiden elämäntilanteissa. Suunnittelupäivän päätteeksi laadittiin rungot työntekijöiden itsearviointeihin ja asiakkaille tehtäviin haastatteluihin. Tavoitteeksi asetettiin itsearviointien tekeminen kaikista vuonna 2015 Perhekuntoutuskeskus Lausteen avopalveluyksikössä olleista asiakkaista. Asiakkaiden kanssa tehtäviin haastatteluihin minimimääräksi asetettiin se, että jokainen työntekijä tekee yhden haastattelun. Päätettiin lisäksi, että asiakasperheistä haastatellaan ainoastaan vanhempia. Alaikäisiä lapsia (joiden perhe ei ole ollut asiakkaana) päätettiin haastatella huoltajan läsnä ollessa.

Suunnittelupäivän päätteeksi käytiin jo alustavasti asiakaslistoja läpi ja mietittiin keitä asiakkaista voisi mahdollisesti pyytää haastateltavaksi. Itsearviointeihin ja haastatteluihin annettiin aikaa syys-joulukuu 2015. Päätettiin kokeilla erilaisia ajankohtia itsearviointien ja asiakkaille tehtävien haastattelujen tekemiseen, jotta saadaan kokemuksia, miten ajankohta ehkä vaikuttaa niihin.

Arviointilomakkeita työstettiin yhdessä vielä seuraavalla viikolla ja kaikkien työntekijöiden hyväksymät lomakkeet (liitteet 1 ja 2) otettiin käyttöön. Kaikki työntekijät antoivat luvan

itsearviointien ja asiakkaille tehtävien arviointien tallentamiseen sisäiseen verkkoon niin, että ne ovat sieltä kaikkien avopalveluyksikön työntekijöiden nähtävillä.

Itsearvioinneista ja asiakkaiden kanssa tehtävistä haastatteluista muistuteltiin työntekijöitä kuukausittaisissa tiimipalaverissa. Oli yhteisesti sovittu, että kehittämistehtävän eteneminen on pysyvä otsikko tiimipalaverien esityslistalla. Arviointipäivä voitiin pitää käytännön esteiden vuoksi vasta maaliskuussa 2016, joten itsearvioinneille ja asiakkaiden kanssa tehtäville haastatteluille saatiin lisää aikaa tammi- ja helmikuu 2016.

6.1 Menetelmän testauksen tulokset

Perhekuntoutuskeskus Lausteen avopalveluyksikön arviointipäivässä 4.3.2016 käytiin läpi tehdyt itsearviointit ja asiakkaiden kanssa tehdyt haastattelut.

Arviointipäivää varten oli kerätty Perhekuntoutuskeskus Lausteen sisäiseen verkkoon tallennetuista itsearvioinneista ja asiakkaille tehdyistä haastatteluista työntekijöiden osaamiseen ja tähän kehittämismenetelmään liittyviä asioita. Lisäksi listattiin itsearvioinneista nousseet asiakastyöhön liittyvät onnistumiset ja kehittämiskohteet.

Itsearviointeihin ja haastatteluihin kysymykset olivat sisäisessä verkossa asiakirjoina. Osa työntekijöistä oli tallentanut valmiit tuotokset suoraan sisäiseen verkkoon. Osa taas oli kokenut helpommaksi tulostaa asiakirjat paperiversioiksi ja valmiit tuotokset oli arkistoitu asiakkaiden asiakirjoihin. Eri tallennuspaikat vaikeuttivat koontien tekemistä, koska asiakirjat eivät olleet kaikkien työntekijöiden saatavilla.

Arviointipäivässä työryhmä kävi läpi lähinnä arviointimenetelmään liittyviä asioita. Arviointipäivässä oli käytettävissä myös kaikki tulosteina tallennetut itsearviointit ja asiakkaille tehdyt haastattelut, joten niistä täydennettiin tietoja ennakkoon tehtyihin koonteihin.

Työntekijöiden yhteinen ajatus arviointipäivän alussa oli, että kokeiltu arviointimenetelmä tukee välittömän palautteen saamista ja asiakastyön kehittämistä sekä työryhmän sisäistä toimintaa.

Työntekijöiden itsearviointeja oli tehty paljon, yhteensä 20 kappaletta. Päättäneistä asiakasprosesseissa vain kahdesta oli itsearviointi jäänyt tekemättä. Itsearviointien tekemättä jättämisille oli selitykset siinä, että asiakasprosessi oli ehtinyt päättyä ennen kuin se edes oikeastaan edes alkoi; työntekijä ei esimerkiksi ollut ehtinyt tavata asiakasta kertaakaan. Itsearvioinneissa aikaa oli mennyt puolesta tunnista tuntiin per asiakas.

Asiakkaiden haastatteluja jokainen työntekijä oli tehnyt ainakin yhden. Yhteensä niitä oli tehty kahdeksan kappaletta. Yksi haastattelu oli tehty puhelimitse ja yksi sähköpostilla, koska asiakkaiden saaminen haastatteluun oli osoittautunut liian hankalaksi. Asiakkaiden haastattelut olivat kestäneet ajallisesti puolesta tunnista tuntiin.

Yhdessä edelleen jatkuvassa asiakasprosessissa oli tehty itsearviointi ja asiakkaan haastattelu siinä kohtaa, kun asiakasprosessi oli jatkunut vuoden verran. Toisessa edelleen jatkuvassa asiakasprosessissa itsearviointi oli tehty siinä kohtaa, kun tapaamisten taajuutta ja työntekijöiden määrää perheessä vähennettiin.

6.1.1 Työntekijöiden itsearvioinneista ja asiakkaille tehdyistä haastatteluista keskeiset esille nousseet asiat

Sekä työntekijöiden itsearvioinneissa että asiakkaille tehdyissä haastatteluissa keskeiseksi asiaksi nousi luottamuksen syntyminen. Asiakkaan ja työntekijän välisen luottamuksen syntymistä pidetään tärkeänä tekijänä työskentelyn onnistumisen kannalta. Työntekijöiden toiveissa olisi, että asiakkuudet olisivat riittävän pitkiä, jotta luottamus ehtisi syntyä. Asiakkaan läsnäoloa kaikissa asiakkaan asioita koskevissa neuvotteluissa nähtiin tärkeänä. Näin työskentely on avointa eikä sisällä mitään ”piilotavoitteita”.

Myös tavoitteiden asettaminen työskentelylle on keskeinen asia työskentelyn onnistumisen kannalta. Tavoitteiden toivottiin olevan selkeitä ja saavutettavissa olevia. Tavoitteiden tarkastaminen työskentelyn aikana nousi yhdeksi asiaksi, joka jatkossa olisi hyvä sisällyttää kaikkiin asiakasprosesseihin.

Asiakkaat olivat tyytyväisiä, että heidän mielipiteitään kunnioitettiin ja heidän omia vahvuuksia korostettiin työskentelyn aikana. Työntekijät halusivat työskentelyn olevan asiakaslähtöistä. Asiakkaita haluttiin motivoida muutoksiin, jotta he saavuttaisivat asetetut tavoitteensa.

Työntekijät kokivat asiakkaille tehtävien haastattelujen olevan tärkeitä myös asiakkaille, koska haastattelun myötä asiakkuus saa hallitun päätöksen. Haastatteluissa kaikilla asiakkailla oli tarve kertoa kuulumisiaan ja omasta nykytilanteestaan tutuille työntekijöille. Asiakkaat, jotka olivat olleet aikaisemmin Perhekuntoutuskeskus Lausteen sijaishuollossa tai perhekuntouksessa, puhuivat haastattelussa koko Perhekuntoutuskeskus Lausteesta, eivätkä juuri avopalveluyksikössä tehdystä työstä.

Työntekijät korostivat reflektoinnin tärkeyttä. Koettiin, että muiden työntekijöiden kanssa reflektointiin olisi oltava mahdollisuuksia.

6.1.2 Henkilöstöresurssi

Suurena haasteena arviointityössä koettiin se, että erilaisten asiakastyötilausten kirjo oli vuonna 2015 laajempi kuin ennakkoon oletettiin. Työntekijöiden oma työtilanne koettiin niin, että työrooli ei ole hetkeäkään pysyvä ja työtiimit muuttuivat työtilausten mukaan. Työparit vaihtuvat usein työpäivän aikana, joten aikaa reflektiolle jää vähän. Vaihtuvat työparit asettavat näin haasteensa asiakastyön kehittämiseksi. Itsearviointi nähtiin hyväksi tavaksi kehittää työtä yhdessä muiden työntekijöiden kanssa.

Itsearviointeihin oli perheiden osalta osallistunut kaikki perheessä työskennelleet työntekijät eli yleensä kolme työntekijää/perhe. Yksin työtä tekevät työntekijät olivat tehneet itsearviot yhdessä toisen työryhmän jäsenen kanssa. Vain yhden itsearvioinnin työntekijä oli tehnyt yksin.

Yksin itsearvioinnin tekemistä ei pidetty hyvänä vaihtoehtona. Työntekijöillä on yhteinen näkemys siitä, että työkaverin kanssa keskustellessa saa omasta tehdystä työstä enemmän esille. Vaikka toinen työntekijä ei ollut välttämättä koskaan edes tavannut asiakasta, niin hänestä oli reflektoinnissa paljon hyötyä. Työntekijät kokivat hyötyvänsä siitä, että toinen työntekijä kyseenalaisti heidän omaa toimintaansa.

Työntekijöiden mukaan itsearvioinnit tulivat helposti tehtyä, suurimmaksi haasteeksi koettiin yhteisen ajan sopiminen muiden työntekijöiden kanssa.

6.1.3 Itsearvion tien ja haastattelujen ajankohta

Asiakasprosessin lopetuskohta tuntui luonnolliselta hetkeltä tehdä itsearvio. Itsearvioinnin jälkeen asiakkaan tiedot ja asiakirjat ovat poistettavissa tietojärjestelmistä. Itsearviointi onnistui työntekijöiden arvion mukaan parhaiten silloin, kun asiakkaan sosiaalityöntekijän lähettämä tarjouspyyntö ja työskentelyn aikana tehdyt yhteenvetoraportit olivat saatavilla muistin tueksi. Muussa tapauksessa piti turvautua ainoastaan omaan muistiin ja omiin kalenterimerkintöihin.

Itsearviointi ja haastattelu voisivat työntekijöiden arvion mukaan toimia väliarviona asiakkaiden kanssa, jotta työskentelyn tavoite pysyy elävänä työntekijöiden ja asiakkaiden mielissä.

Työntekijöiden mukaan varsinkin nuorien kanssa oli hyvä, että haastattelua ei tehty heti asiakasprosessin päätyttyä, jotta mahdolliset työntekijöihin liittyvät tunteet eivät olleet enää pinnalla ajatuksissa.

6.2 Testatun menetelmän juurruttaminen osaksi Perhekuntousutuskampus Lausteen avopalveluyksikön toimintaa

Työryhmä oli yksimielinen siitä, että testattua arviointimenetelmää tullaan käyttämään Perhekuntoutuskampus Lausteen avopalveluyksikössä jatkossakin. Työntekijöiden itsearviointi päätettiin tehdä jatkossa kaikista asiakasprosesseista. Pitkäkestoisiin asiakasprosesseihin mietittiin lyhyempää itsearviointilomaketta, jota voisi käyttää esimerkiksi väliarviointien yhteydessä 3-6 kuukauden välein. Kuukausittaisen avopalveluyksikön tiimipalaverien esityslistan ajateltiin olevan luonteva paikka asiasta muistuttelulle. Esityslistassa jatkuvasti olevaan asiakaslistaan voitaisiin lisätä asiakasprosessien alkamisajankohdat, jolloin asiakaslista toimisi työntekijöille tarkistuslistana siitä, milloin itsearviointi tai asiakkaalle tehtävä haastattelu olisi ajankohtainen.

Asiakkaille tehtävän haastattelun työntekijät mielsivät olevan myös asiakasta varten. Sen avulla työskentelyn voidaan ajatella päättyvän hallitusti. Jatkossa asiakasprosessin lopetuspalaverissa asiakkaiden kanssa sovitaan haastatteluajankohta jo valmiiksi. Tarjotaan aika kaikille asiakkaalle 2-3 kuukauden päähän asiakasprosessin päättymisestä, asiakkaalle jää päätäntävalta, osallistuuko hän haastatteluun vai ei. Lopetuspalaverissa pyydetään asiakkailta myös sähköpostiosoite, jotta asiakas voi antaa palautteen ainakin webropol-kyselyn kautta.

Itsearviointeihin ja asiakkaille tehtävien haastatteluiden kysymyslomakkeiden muokkamiseen liittyen esille nousseet kysymykset on listattu seuraavassa kuviossa 6:

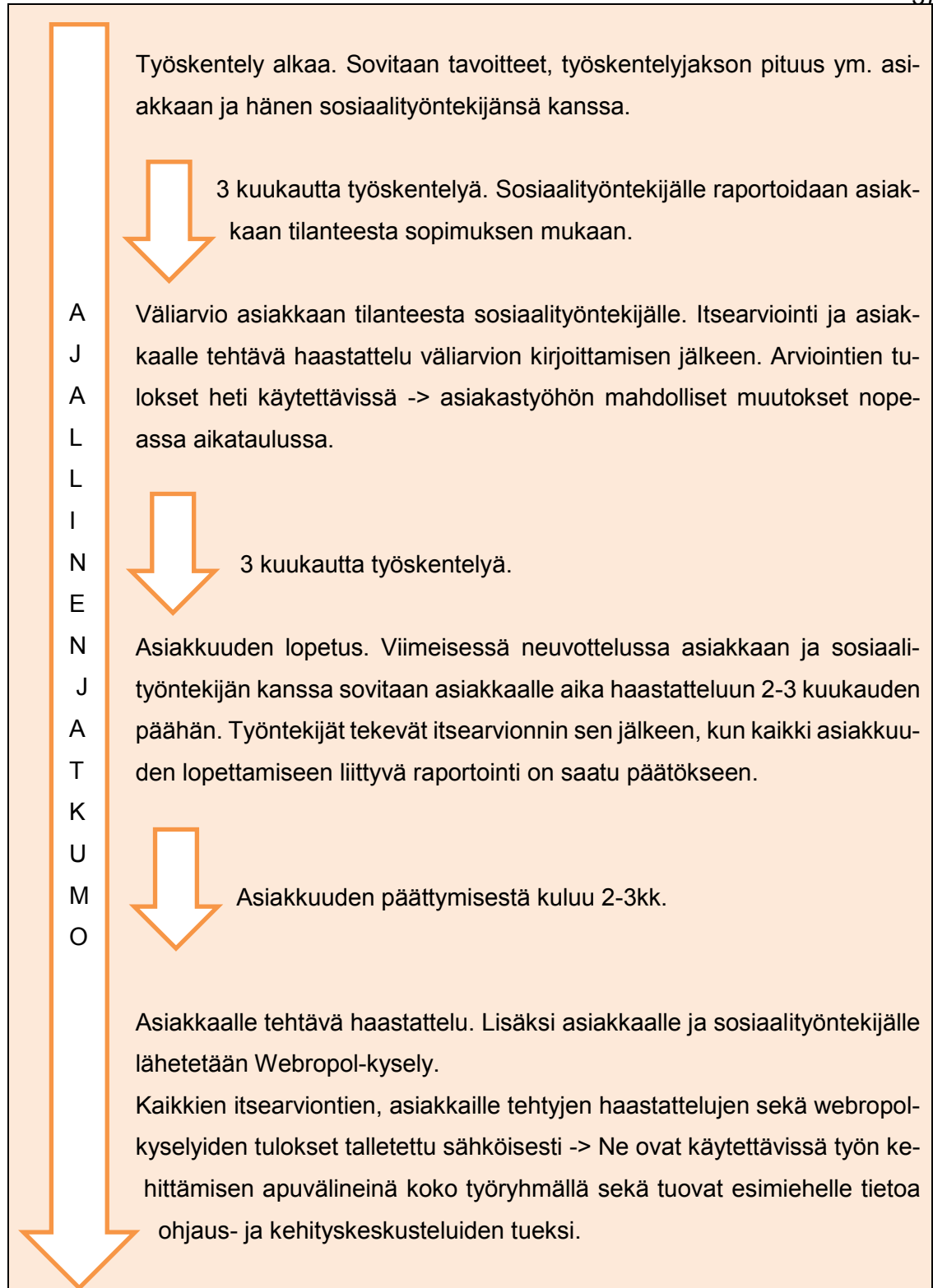
- Tuettiin asiakasta vai pitkitetiinkö ongelmaa? Eli oliko työskentelystä enemmän apua vai haittaa.
- Tapaamismäärä? Kuinka paljon piti olla tapaamisia ja kuinka paljon niitä toteutui?

- Työntekijöiden väliseen tiedonkulkuun liittyvät kysymykset
- Kirjallisen raportoinnin kehittämiseen liittyvät kysymykset
- Onnistumiset ja kehittämiskohteet omiksi otsikoiksi, jotta ymmärretään kumpaa esimerkiksi maininta ”tiedonkulku” oli.
- Palaverikäytäntöihin liittyvät kysymykset. Kuka neuvotteluihin osallistui?
- Kysymyksien avaaminen tarkemmin, jotta kaikki varmasti ymmärtäisivät mitä niillä tarkoitetaan?

Kuvio 6. Itsearviointeihin ja asiakkaille tehtävien haastatteluiden kysymyslomakkeiden muokkaamiseen liittyen esille nousseet kysymykset.

6.2.1 Itsearviointien ja asiakkaille tehtävien haastattelujen hyödynnettävyys

Itsearviointien ja asiakkaille tehtävien haastattelujen pohjalta nousseiden asioiden toivottiin olevan heti hyödynnettävissä. Työntekijät ideoivat tulosten sisällyttämisen esimiehen säännöllisesti työntekijöille pitämiin ohjaus- ja kehityskeskusteluihin. Tulosten ajateltiin tuovan esimiehelle tietoa työntekijöiden vahvuuksista ja kehittämiskohteista. Kysymyslomakkeet toivottiin siirrettäväksi internetiin (esimerkiksi IMS-toimintajärjestelmään tai webropol-tyyppiseen palvelimeen). Selainpohjaisen kyselyn ajateltiin lisäävän menetelmän käytettävyyttä. Esimies ja työryhmä voisivat hyödyntää vastauksia, kun ne löytyvät sähköisessä muodossa. Tuloksia haluttiin sisällyttää myös kuukausittaisiin tiimipalaveriin, jotta itsearvioinneista ja asiakkaille tehtyjen haastattelujen asiat tulisivat reaalijasssa koko työryhmälle keskusteluun ja niistä voitaisiin oppia. Kuvioon 7 olen kuvannut esimerkin, miten tässä kehittämistehtävässä luotu malli toimii käytännössä ajallisesti.



Kuvio 7. Esimerkki miten kehitetty malli toimii käytännössä.

6.2.2 Muut kehittämis ehdotukset työn arviointiin

Palautteen keräämistä testatun arviointimenetelmän lisäksi pohdittiin. Työntekijät halusivat lisätä kuukausittain pidettävien tiimipalavereiden esityslistaan myös ”risuja ja ruusuja”-otsikon. Sinne voisi käydä lisäämässä esimerkiksi suullisesti saatua palautetta asiakkailta ja sosiaalityöntekijöiltä.

Asiakastyytyväisyydestä olisi työntekijöiden mielestä tehtävä erillinen kysely, johon asiakkaat vastaisivat asiakasprosessin päätyttyä. Samoin sosiaalityöntekijöille olisi tehtävä uusi kysely, joka lähetettäisiin heille asiakasprosessien päätyttyä.

6.2.3 Vastuunjako jatkotyöskentelyyn

Työryhmä käy vielä keskustelun itsearvioinneista ja asiakkaille tehdyistä haastatteluista nousseista kehittämistarpeista ja vahvuusalueista: Miten ne otetaan huomioon, kun uusia asiakasprosesseja suunnitellaan ja käynnistetään? Miten ne näkyvät toimintasuunnitelmassa?

Yksi työntekijä alkaa selvittää miten itsearviointit ja haastattelut saadaan selainpohjaisiksi. Kysymysehdotuksista lisätään uusia kysymyksiä ja jo olemassa olevia kysymyksiä tarkennetaan.

Työryhmä laatii webropol-kyselyn kysymykset eri ”asiakastyyppeihin” mukaan. Sosiaalityöntekijöille laaditaan oma kysely.

Itsearviointia ja asiakkaille tehtävää haastattelua esitellään syksyllä 2016 Perhekuntoutuskeskus Lausteen muiden yksiköiden esimiehille ja silloin pohditaan mallin levittämistä myös muihin yksiköihin.

7 POIMINTOJA TYÖN KEHITTÄMISEN TUEKSI

Kehittävän arvioinnin ideologian mukaisesti poimin tarkasteluun keskeisiä kehittämisehdotuksia, jottei pidättäydytä liian pienten ja teknisten kehittämiskohteiden toimeenpanemisessa (Atjonen 2015, 324).

Vuonna 2015 tämän kehittämistehtävän lisäksi työryhmä osallistui seuraaviin paljon aikaa vaativiin kehittämiseen liittyviin tehtäviin. Niitä olivat prosessien kuvaaminen, toimenkuvien määrittely, uusien toimintojen kehittäminen ja käynnistäminen, sisäiseen auditointiin valmistautuminen ja riskikartoitus. Uuden toiminnan käynnistämisvaiheessa näistä kaikista tehdyistä tehtävistä nousi väkisinkin uusia kehittämistehtäviä ja tämä arvioinninkehittämistehtävä olisi ajan puutteen vuoksi voinut jäädä tekemättä. Jatkuvan kehittämisen aiheuttamaa painetta työntekijöille voisi lievittää sillä, että kehittäminen tapahtuisi reaaliajassa. Työntekijöillä olisi mahdollisuus jäsenellä kokemaansa ja muovata uusia toimivampia toimintamalleja itsearviointien ja asiakkaille tehtävien haastattelujen pohjalta pitkin vuotta.

Asiakkaat pitivät työskentelyssä tärkeänä avointa ja luottamuksellista suhdetta työntekijöihin. Varsinkin haastatelluille nuorille oli välittynyt tunne, että heistä välitetään. Välillä kirjottamamme raportit asiakkaiden tilanteista sosiaalityöntekijöille ovat varmasti asiakkaille raskasta luettavaa. Nykyisessä kuntien heikossa rahatilanteessa asiakkaan on kuitenkin lähes mahdotonta saada esimerkiksi jatkoa avopalveluyksikön tekemälle perhekuntoutustyölle, mikäli sosiaalityöntekijällä ei ole siihen painavia perusteluja. Ainakin niissä itsearvioinneissa, joissa itse olin työntekijän roolissa mukana, asiakkaista puhuttiin pääsääntöisesti todella kauniisti. Joissain itsearviointikeskusteluissa jäimme pohtimaan, miten asiakkaat olisivat saattaneet saada voimaantumisen kokemuksia, jos he olisivat olleet paikalla kuuntelemassa. Kehittämisehdotuksena jättäisin työryhmälle mietittäväksi asiakkaiden läsnäolon ainakin jossain vaiheessa itsearviointia tai myönteisten asioiden kertomisen asiakkaille tehtävän haastattelun yhteydessä.

Tiedonkulkuun liittyviä asioita tuli esille monessa itsearvioinnissa. Siihen päätettiin jo kokeilla ratkaisuksi vastuutyöntekijän asettamista jokaiseen asiakasprosessiin. Tämä työntekijä osallistuu kaikkiin palavereihin ja raportointiin. Näin saadaan varmistettua tiedonkulku, kun yksi työntekijä on mukana sekä asiakasprosessin alussa että lopussa. Tämä työntekijä vastaa myös itsearvioinnin ja asiakkaalle tehtävän haastattelun toteut-

tamisesta. Lisäksi asiakkaille, joilla on vain yksi työntekijä, nimetään myös varatyöntekijä. Tämä varatyöntekijä toimii sijaisena esimerkiksi varsinaisen työntekijän vuosilomien ajan. Jatkossa asiakas tietää jo etukäteen, kuka työntekijä häntä tulee tapaamaan, mikäli hänen oma työntekijänsä on estynyt.

Itsearviointeista ja asiakkaille tehtävistä haastatteluissa nousseet osaamiseen liittyvät asiat on kerätty yhteen ja niiden pohjalta päivitetään koulutussuunnitelmaa. Esimerkiksi varhaiseen vuorovaikutukseen liittyvät osaamisvajeet nousivat esiin joissain itsearviointeissa.

Työntekijöiden joustavuus tapaamisajoissa sai kiitosta asiakkailta, kun taas työntekijät kokivat jatkuvan joustamisen raskaana. Tähän kehittämisajatuksena työryhmä toi esille etukäteissuunnittelun merkityksen aikatauluissa. Työntekijät lähtevät kokeilemaan järjestelyä, missä asiakkaat saavat etukäteen tiedon useamman viikon tapaamisajoista ja tapaamisten sisällöistä. Näin asiakkaita pyritään vastuuttamaan entistä enemmän tapaamisten toteutumisesta.

8 POHDINTA

Kehittämistavoitteena oli luoda mahdollisimman toimiva järjestelmä siihen, miten työtä Perhekuntoutuskeskus Lausteen avopalveluyksikössä arvioidaan ja miten työtä kehitetään arvioinnin pohjalta. Menetelmää oli tarkoitus testata toimintatutkimuksen hengessä toimintatutkimuksen ensimmäisen syklin ajan. Mikäli kehittämismenetelmä todetaan toimivaksi, oli se tarkoitus juurruttaa pysyväksi osaksi Perhekuntoutuskeskus Lausteen avopalveluyksikön toimintaa.

Perhekuntoutuskeskus Lausteen avopalveluyksikön työryhmä kehitti arviointipäivään kuuluvan arviointimenetelmän sellaiseksi, että arviointi sisältyy kaikkiin asiakasprosesseihin. Näin arviointi saatiin tehtyä jokaisen asiakkaan kohdalta. Arviointiin pyrittiin saamaan myös asiakkaiden näkemyksiä Perhekuntoutuskeskus Lausteen avopalveluyksikössä tehdystä työstä.

Tämän opinnäytetyön pääasiallinen tavoite oli testata arviointimenetelmää. Sivutuotteena syntyi menetelmän testauksessa nousseita kehittämis ehdotuksia Perhekuntoutuskeskus Lausteen avopalveluyksikön työn kehittämiseen. Jälkikäteen mietittynä tässä arvioinninkehittämistehtävässä aikaa meni ehkä liikaakin menetelmän soveltuvuuden arviointiin ja kehittämiseen. Ehkä olisi ollut syytä keskittyä myös pohtimaan enemmän arviointimenetelmän testauksessa syntyneitä oivalluksia työstä, sain kuitenkin poimittua joitain mielenkiintoisia ajatuksia edelliseen lukuun. Jatkossa kehittävä lähestymistapa arviointiin vaatisi suunnittelun, toiminnan ja arvioinnin kulkemista rinnakkain perinteisen ”suunnittelu -> toiminta -> arviointi” - mallin sijaan (Atjonen 2015, 175). Jatkossa kehittämistarpeiden ja vahvuusalueiden esiin nostaminen reaaliajassa olisikin tärkeää Perhekuntoutuskeskus Lausteen avopalveluyksikön työn kehittämisessä.

Arvioinnissa ihmisryhmä, organisaatio tai ohjelma ”saa ansionsa mukaan”, eivätkä arviointikysymykseen saa vaikuttaa epäoleelliset seikat. Arvioinnin epäoikeudenmukaisuudesta seuraisi se, että kaikkien oikeudet eivät tulisi toteutumaan. Oikeudenmukaisuutta voidaan turvata arviointikriteerien selkeydellä. (Atjonen 2015, 234.) Tässä kehittämistehtävässä arvioitiin tehtyä työtä, ei asiakkaiden ominaisuuksia. Toisaalta työntekijöiden osaamista ja ominaisuuksia arvioitiin, mutta arviointikysymykset olivat kaikkien työntekijöiden yhdessä luomia ja hyväksymiä. Arvioinnin kohteiden ehdoilla toteutetussa arvioinnissa arvioinnin tekijä luo valmiuksia arvioinnin kohteiden tekemään itsearviointiin. Tällaista arviointia on kritisoitu siitä, että arvioinnin tekijä ja kohteet esittävät arviointitulokset

heille suotuisassa valossa. (Virtanen 2007, 134). Haluaisin kuitenkin ajatella itsearviointien perustuvan yhteisesti ymmärrettyyn näkemykseen toivottavasta lopputuloksesta. Pidän itsearviointienkin tuloksia luotettavina, koska niitä tehtiin paljon ja niissä oli pääsääntöisesti useamman työntekijän ryhmissä. Tietenkin voisi ajatella työntekijöillä olevan tarvetta kaunistella asioita itselleen edulliseen suuntaan, mutta itsearvioinneissakin käytettiin usein muistin tukena asiakkaista kirjoitettuja raportteja. Asiakkaille tehtäviä haastatteluita ei tehty kaikille asiakkaille, koska ajalliset resurssit eivät siihen riittäneet. Asiakkaiden tietoja ei myöskään voi säilyttää, joten joidenkin asiakkaiden kutsuminen haastatteluihin oli mahdotonta. Kaikki työntekijät osallistuivat sekä itsearviointien että asiakkaille tehtävien haastattelujen tekemiseen. Jokainen työntekijä teki vähintään yhden haastattelun asiakkaille, joten kaikkien työntekijöiden tekemästä työstä saatiin asiakkailta kokemustietoa. Asiakashaastatteluihin osallistuneita alaikäisiä haastateltiin ainoastaan huoltajien läsnä ollessa, tämä tietenkin saattaa vääristää lasten antamien vastausten todenperäisyyttä, jos he eivät halua huoltajiensa tietävän jotain asioita. Pidän tätä riskiä kuitenkin pienenä, koska kysymykset olivat sen luonteisia, ettei niissä kyselty mitään lasten henkilökohtaisia asioita. Perheiden osalta vastausten luotettavuuteen saattoi vaikuttaa esimerkiksi tilanteet, joissa haastatteluun osallistui vain toinen perheen vanhemmista. Jatkossa olisi hyvä miettiä, haastatellaanko vanhempia erikseen vai yhdessä, luotettavuuden kannalta olisi tärkeää saada vastaukset molemmilta vanhemmilta. Myös perheen lasten haastatteleminen toisi varmasti lisätietoa työn kehittämistarpeista.

Opinnäytetyön luotettavuutta mietittäessä on otettava huomioon tutkimusmenetelmään liittyvät luotettavuusseikat. Toimintatutkimuksen luotettavuusarviointiin eivät käy sellaisenaan laadullisen tutkimuksen luotettavuusmittarit, vaikka toimintatutkimus laadulliseksi tutkimukseksi luokitellaankin (Kananen 2014, 126). Yleistettävyyks olisi määrällisen tutkimuksen hyvyden tärkeimpiä mittareita, mutta se ei toimi toimintatutkimuksessa. Toimintatutkimuksen tulokset pätevät vain tapaukseen, joita se käsitteli, siirrettävyys ei olekaan tutkimuksen varsinainen tarkoitus. (Kananen 2014, 134-135.)

Siirrettävyys edellyttäisi tutkimuksen lähtötilanteen tarkkaa tarkkaa dokumentointia, jotta voitaisiin päätellä, millaisiin tilanteisiin tulokset soveltuvat (Kananen 2014, 135). Itse näkisin tämän tutkimuksen tuloksien olevan kertaluonteisesti hyödynnettäviä juuri tässä kyseisessä työyksikössä. Sen sijaan kehitetty arviointimalli itsearviointineen ja asiakkaille tehtävien haastatteluineen olisi helpostikin siirrettävissä ainakin Perhekuntoutuskeskus Lausteen muihin yksiköihin. Näkisin, että varsinkin niissä yksiköissä, joissa asiakkuudet

kestävät alle vuoden, tällainen malli olisi toimiva, jotta tietoa tulisi henkilökunnalta kerättyä järjestelmällisesti muulloinkin kuin arviointi- ja suunnittelupäivien yhteydessä. Toki jokaisen yksikön henkilökunnan on keskenään päätettävä, mitä juuri he haluaisivat työstään arvioida, jotta oman työn kehittämisestä tulisi mielekästä ja toimivaa. Näiden keskustelujen pohjalta voisi tätä tutkimusta varten tehtyjä arviointilomakkeita muokata eri yksiköille sopiviksi.

Työryhmä osallistui kehittämistyöhön hyvin. Työkavereideni puheista ymmärsin kehittämistyöhön osallistumisen olevan heille tärkeää nimenomaan siksi, että työ oli osa opintojani. Oma roolini työryhmässä ohjaajana ja tässä kehittämistehtävässä tutkijana ei ollut pelkästään ongelmatonta. Koen, että suunnittelu- ja arviointipäivien ohjelma sekä erilaiset laatutyöhön liittyvät kehittämistehtävät niissä työyksiköissä, joissa olen työskennellyt, ovat olleet yleensä esimiesjohtoisia. Ohjaajan roolista käsin kehittämishankkeen organisointi on kuitenkin ollut antoisaa. Koen, että tässä työssä on kuultu asiakastyötä tekevien työntekijöiden omasta halusta tehdyn arviointityön pohjalta nousseita oman työn kehittämisaatuksia.

Työhöni käyttämäni kirjallisuus oli pääasiassa perusteoksia arvioinnista, toimintatutkimuksesta ja lastensuojelun laeista ja käytännöistä. Tämän opinnäytetyöprosessin aikana ilmestyi kaksi erittäin mielenkiintoista teosta; Päivi Atjosen ”Kehittävä arviointi kasvatusalalla” ja Laura Ylirukan väitöskirja ”Itsearviointi reflektiivisenä rakenteena. Kuvastin-menetelmän toimivuus, käyttöönotto ja kehittäminen”. Pyrin hyödyntämään näitä kahta teosta mahdollisimman paljon, koska ajattelin niissä olevan tuoretta, relevanttia ja ajankohtaista tietoa tähänkin opinnäytetyöhön liittyen.

Opinnäytetyöprosessin lopputuloksena syntynyt arviointimalli on toimiva järjestelmä siihen, miten työtä Perhekuntoutuskeskus Lausteen avopalveluysikössä voidaan arvioida ja miten työtä pystytään kehittämään arviointien pohjalta. Arviointimenetelmä tukee välittömän palautteen saamista ja asiakastyön kehittämistä sekä työryhmän sisäistä toimintaa. Arviointimenetelmä on tarkoituksena juurruttaa pysyväksi osaksi Perhekuntoutuskeskus Lausteen avopalveluysikön toimintaa.

Jatkossa olisi kiehtovaa ja hyödyllistä tutkia myös Perhekuntoutuskeskus Lausteen avopalveluysikön työn vaikuttavuutta asiakkaiden elämäntilanteeseen ja toimintakykyyn. Luotettavan mittariston luominen siihen on kuitenkin haasteellista, koska työskentelyn alussa on mahdotonta sanoa, mihin työskentelyllä loppujen lopuksi yritetään vaikuttaa.

Tätä työtä tehdessäni törmäsin useaan otteeseen lähdekirjallisuudessa BIKVA-malliin ja Kuvastin-menetelmään, esimerkiksi niistä ja ICF- luokituksesta voisi lähteä poimimaan lähtökohtia mittariston rakentamiseen.

LÄHTEET

Atjonen, P. 2015. Kehittävä arviointi kasvatusalalla. Joensuu: Kirjokansi.

Carr, W. & Kemmis S. 1986. Becoming critical. Education, Knowledge and Action research. London: Routledge/Deakin University Press.

Holma, T.; Outinen, M.; Idänpää-Heikkilä U. & Sainio, S. 2001. Kirkasta ja uudista laadunhallintaa – kehittä laadutalo. Opas sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatioille. Helsinki: Suomen kunta-liitto.

Kauppi, A. 2005. Kehittävän arvioinnin lähtökohtia ja periaatteita. Teoksessa Kauppi, A. (toim.) Kehittävä arviointi – periaatteita ja sovelluksia. 17-27. Helian julkaisusarja C, Ammatillinen opettajakorkeakoulu, 12:2005.

Kananen, J. 2014. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona - miten kirjoitan toimintatutkimuksen opinnäytetyönä? Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja.

Kuula, A. Toimintatutkimus. Kenttätöitä ja muutospyrkimyksiä. Tampere: Vastapaino.

Kuusela, P. 2005. Realistinen toimintatutkimus? Toimintatutkimus, työorganisaatiot ja realismi. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Korhonen, S; Julkunen, I.; Karjalainen, P.; Muuri, A. & Seppänen-Järvelä, R. 2007. Arviointi ja hyvät käytännöt sosiaalipalveluissa. Asiantuntijoiden pohdintoja tulevasta. Raportteja: 16/2007. Helsinki: Stakes.

Lastensuojelulaki 2007. L 417/2007 muutoksineen.

Perhekuntoutuskeskus Lausteen www-sivut. Viitattu 26.4.2016. www.lauste.fi

Pölkki, M. 2015. Ehkäisevä lastensuojelu ja varhainen tuki lapsiperheille. Teoksessa Törrönen, M.; Hänninen, K.; Jouttimäki, P.; Lehto-Lundén T.; Salovaara, P. & Veistilä, M. (toim.) Vastavuoroinen sosiaalityö. 261-277. Helsinki: Gaudeamus.

Qualification www-sivut, Viitattu 23.4.2016. <http://www.qualification.fi>

Rousu, S. & Holma, T. 2004. Lastensuojelupalvelujen laadunhallinta. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Robson, C. 2001. Käytännön arvioinnin perusteet. Opas evaluaation tekijöille ja tilaajille. Tampere: Tammi.

Shaw, I. 1999. Evaluoi omaa työtäsi: Reflektiivisen ja vahvistavan evaluaation opas. [Käännös: Laura Yliruka]. Fin Soc. Työpapereita 4. Helsinki: Stakes. Alkuperäisteos: Shaw, I. (1997) Be Your Own Evaluator. A Guide to Reflective and Enabling Evaluation. Prospects Publications.

Sosiaali- ja terveysministeriö www-sivut, viitattu 27.5.2016. www.stm.fi

Terveyden ja hyvinvoinninlaitos. Lastensuojelun käsikirja. Viitattu 26.5.2016. <https://www.thl.fi/fi/web/lastensuojelun-kasikirja>

Toikko, T. 2012. Sosiaalipalveluiden kehityssuunnat. Tampere: Tampere University Press.

Toikko, T & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: Tampere University Press.

Tuomi J. & Sarajärvi A. 2011: Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. Helsinki. Tammi.

- Virtanen, P. 2007. Arviointi. Arviointitiedon luonne, tuottaminen ja hyödyntäminen. Helsinki: Edita.
- Yliruka, L. 2015: Itsearviointi reflektiivisenä rakenteena. Kuvastin-menetelmän toimivuus, käyttöönotto ja kehittäminen. Heikki Waris –instituutin tutkimuksia 1:2015. Helsinki: Unigrafia.

LIITE 1. LOMAKE TYÖNTEKIJÖIDEN ITSEARVIOINTIIN

Työntekijöiden itsearviointi

Päivämäärä _____

Työskentelyssä mukana olleet työntekijät _____

Arvioinnissa mukana olevat työntekijät _____

Perhe _____

Lapsi/Nuori _____

”Tilaus” (esimerkiksi perhearviointi, ammatillinen tukihenkilö...) _____

Ennen kysymyksiin vastaamista käy läpi tarjous, aloituspalaverimuistio ja perheen lop-
puraportti/nuoren yhteenvetoja.

Työskentelyn kesto?

Paljonko toteutuneita tapaamisia?

Miksi tapaamiset toteutuivat/eivät toteutuneet?

Oliko työn sisältö sitä mitä tarjouspyynnössä/aloituspalaverissa pyydettiin?

Riittikö kokonaistyöskentelyaika/ viikoittainen tapaamismäärä?

Tapaamisten kesto?

Tapaamispaikat, mitkä olivat hyviä/huonoja?

Menetelmät joita käytettiin:

Mitkä menetelmät olivat toimivia/mitkä eivät?

Mitä muita menetelmiä olisit voinut käyttää? Mikä esti?

Miten resurssit (aika, käyttöraha, muut) riittivät?

Miten työnjako perheessä työskentelevien kanssa jakaantui? Oliko toimivaa?

Työntekijöiden yhteistyön toimivuus? Oliko yhteinen näkemys?

Oliko riittävästi mahdollisuuksia reflektointiin ja suunnitteluun? Mikä esti?

Nuoren kanssa työskentelyssä henkilöresurssi? Sijaistaminen?

Mitä osaamista olisit kaivannut?

Mistä osaamisesta oli hyötyä?

Hyödynsitkö muita tiimin jäseniä työskentelyssä?

Hyödynsitkö muita Lausteen työntekijöitä?

Ulkopuolinen yhteistyö?

Mikä väsytti/turhautti/ mistä koit riittämättömyyttä?

Mistä sait onnistumisen kokemuksia/voimaannuit?

Mitä olisit tehnyt toisin? Mistä sen olisi voinut huomata?

Mitä muita ajatuksia arviointi herätti?

Tuleeko mieleen uusia kysymyksiä itsearviointiin?

Poimikaa lopuksi itsearviointinista nousseet kehittämiskohteet ja onnistumiset

LIITE 2. LOMAKE ASIAKKAAN KANSSA TEHTÄVÄÄN ARVIOINTIHAASTATTELUUN

Asiakkaan kanssa tehtävä arviointihaastattelu:

Päivämäärä_____

Asiakas:_____

Työskentelyssä mukana olleet työntekijät_____

Arvioinnissa mukana oleva työntekijä(t)_____

"Tilaus" (esimerkiksi perhearviointi, ammatillinen tukihenkilö...) _____

Arvioi työskentelyjakson pituus. Oliko sopiva/liian lyhyt/pitkä?

Oliko viikoittainen tapaamismäärä sopiva?

Mitä hyvää/huonoa tapaamispaikoissa oli?

Tapaamisten kesto? Oliko työntekijöillä tapaamisilla aikaa? Kestivätkö tapaamiset liian kauan?

Vastasiko työskentely odotuksiasi? Mitä odotit?

Olivatko työskentelyn tavoitteet sinulle selkeitä? Millaisia tavoitteita oli?

Toteutuivatko tavoitteet?

Tulitko ymmärretyksi työskentelyn aikana?

Huomioitiinko sinun toiveitasi ja mielipiteitäsi työskentelyn suunnittelussa ja toteutuksessa?

Pystyitkö luottamaan työntekijöihin?

Työntekijöiden määrä? Oliko liikaa/liian vähän eri ihmisiä? Vaihtuivatko työntekijät?

Oliko sillä vaikutusta työskentelyn kulkuun?

Oliko työntekijöillä riittävästi osaamista / taito huomata olennaisia asioita?

Mikä työskentelyssä oli huonoa? Mikä ärsytti?

Mikä työskentelyssä oli hyvää?

Mitä menetelmiä työskentelyssä käytettiin (työntekijä kertoo). Mitkä olivat hyviä/huonoja?

Miten eri työskentelymenetelmät sopivat?

Mitä olisit toivonut lisää työskentelyyn?

Mikä oli hyödyllistä?

Mikä jäi mieleen?

Miten työskentely vaikutti teidän arkeenne? Mitä järjestelyjä jouduit tekemään tapaamisten toteutumiseksi?

Antoivatko tapaamiset voimia vai veivätkö?

Mitä olisi voinut tehdä toisin? Mistä työntekijät olisivat voineet sen huomata?

Mitä muita ajatuksia työskentely herätti?

Mitä mieltä olet tästä haastattelusta ja sen sisällöstä?

Työntekijälle:

Oliko arviointiajankohta asiakkaan kanssa toimiva? Liian aikaisin/myöhään? Miksi?

Mistä muusta keskustelit asiakkaan kanssa?

Tuleeko mieleen uusia kysymyksiä arviointiin?

Poimi lopuksi tästä arvioinnista nousseet kehittämiskohteet ja onnistumiset: